

3 1761 11648233 2



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761116482332>



Canadian Space Agency

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/30-1997
0-660-60316-0



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044





THE CANADIAN SPACE AGENCY

PERFORMANCE REPORT
FOR THE PERIOD ENDING
MARCH 31, 1997

John Manley
Minister of Industry

TABLE OF CONTENTS

EXECUTIVE SUMMARY	1
SECTION I: THE MINISTER'S MESSAGE	3
SECTION II: AGENCY OVERVIEW	5
A. The Canadian Space Agency and Canada's Policy Framework	5
B. A New Long-term Space Plan	7
C. Mandate	8
D. Mission	8
E. Strategic Objectives and Priorities	8
F. Business Lines	10
Earth Observation	10
Satellite Communications	11
Canadian Space Station Program	12
Canadian Astronaut Program	13
Space Science	14
Space Technology	15
Executive and Horizontal Coordination	16
G. Organization	19
SECTION III: AGENCY PERFORMANCE	21
A. Performance Expectations	23
Planned Versus Actual Spending Tables	24
Summary of Performance Expectations	27
B. Performance Accomplishments	29
Agency Performance	29
Performance Accomplishments by Business Lines ..	30
Earth Observation	30
Satellite Communications	35
Canadian Space Station Program	38
Canadian Astronaut Program	42
Space Science	45
Space Technology	50
Executive and Horizontal Coordination	54
C. Key Reviews	58

SECTION IV: SUPPLEMENTARY INFORMATION	59
A. Listing of Statutory and Departmental Reports	61
B. Contacts for Further Information	61
C. Financial Summary Tables	62
D. Major Capital Projects	65
List of Capital Projects by Business Line	65
Description of Major Crown Projects	66
Canadian Space Station Program	67
RADARSAT I	70
E. Addendum on the David Florida Laboratory	71
F. Abbreviations and Acronyms	75

EXECUTIVE SUMMARY

The 1996-97 Performance Report for the Canadian Space Agency details the CSA's accomplishments during fiscal year 1996-1997.

The CSA's general objectives are to develop and apply space science and technology to meet Canadian needs and to foster an internationally competitive space industry. In 1994, the Government approved Long-term Space Plan II (LTSP II) which established specific objectives for the Canada's space program for the period 1994 to 2004. Considerable progress was made in 1996-1997 in implementing LTSP II.

One of the priority areas LTSP II identified is satellite observation of the earth. 1996-1997 saw the beginning of the commercial operations of RADARSAT I, Canada's first earth observation satellite. During this first year of commercial operation, sales of data increased from just over \$500,000 in the first quarter of 1996 to over \$3,000,000 in the first quarter of 1997. More than 8,000 images of the earth were processed and delivered to more than 500 user agencies in over 44 countries. In addition, more than 1200 images were supplied to 160 research projects in many parts of the globe. This increasing commercial success of RADARSAT I is giving the private sector market confidence, which will allow them to invest substantially in RADARSAT II, and the process to select the program's private sector partners began this year.

Satellite communications is another priority identified in LTSP II. 1996-1997 saw the definition of the first phase of the Advanced Satellite Communications Program and the commencement of negotiations with industry for \$50 million in R&D projects. This program promotes the development of the technologies needed to design new satellite systems that will bring information highway, multi-media services to all Canadians. In 1996-1997 the Statement of Work was competed for the second phase of the International Mobile Satellite program, which is aimed at positioning Canadian industry in the fast growing market for mobile and personal satellite communications services.

Canada is a participant in the International Space Station Program, and in 1996-1997 the manufacture and assembly of the Space Station Remote Manipulator System (our contribution to the program) was completed. This major milestone in this \$1.4 billion program is a critical step in ensuring we can deliver our contribution to NASA on time in 1998. As part of efforts to develop and diffuse space technologies for automation and robotics, nine new Licence Agreements were negotiated with Canadian companies and two

Crown-owned patents issued. One contractor, under contract with Shell Oil, has developed an autonomous automobile refuelling robot, considered to be one of the world's most sophisticated consumer robots.

In 1996-1997 the CSA prepared a proposal to modify LTSP II to allow development, within approved resources, of the Special Purpose Dexterous Manipulator as an additional element of our contribution to the international space station program. The government approved this proposal, which will see, for the first time, the development of a major space component under a firm, fixed-price contract.

In 1996-1997 two Canadian astronauts were launched on NASA shuttle missions. Marc Garneau returned to space in May 1996 and conducted a series of Canadian experiments in microgravity sciences. Bob Thirsk made his first flight in June 1996 and conducted a series of experiments to study the effects of long duration space flight on human physiology. Canadian astronauts continue to be in high demand for public appearances and more than 1200 requests for astronaut appearances were received this year. In 1996-1997 the Young Space Scientist Program was launched and educational kits have been mailed out to schools throughout Canada to involve students in the experiments carried out by our astronauts.

Space Science underpins the whole space program. In 1996-1997 the program supported world class research by Canadian scientists with the launch of the ultra-violet auroral imager aboard a Russian satellite, the participation in Japan's very long baseline interferometry project, the processing of more than 100 materials in the microgravity environment of the Russian *Mir* space station and the design of microgravity experiments for several shuttle missions. Canadian scientists published over 165 papers on the results they obtained from instruments and experiments flown in space.

The CSA continued its ongoing program of technology development in industry and awarded 43 contracts worth \$4.3 million, one-third of which went to small and medium-sized companies. In addition, nine projects were awarded to Canadian universities under the CSA-NSERC partnership program.

Finally, and not the least of its activities, the CSA launched extensive consultation to establish the long-term vision for the Canadian Space Program and to prepare proposals for new initiatives that will be submitted for government approval in 1998 as Long-term Space Plan III.

SECTION I THE MINISTER'S MESSAGE

The Industry Portfolio brings together under the Minister of Industry 13 departments and agencies (see box) with responsibilities for science and technology (S&T), regional development, marketplace services and micro-economic policy. With many of the micro-economic levers available to government, as well as 41% of the S&T funding in the federal government, the Industry Portfolio offers a versatile tool kit for meeting the challenges of the knowledge-based economy as Canada moves into the 21st century.

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Federal Office of Regional Development - Québec
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council
of Canada
Social Sciences and Humanities Research Council
of Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

** Not required to submit Performance Reports*

The establishment of the Portfolio has also created a new capacity for partnership and innovation, both among its members and with stakeholders in the private and public sectors. This capacity can be exploited in every region of the country, since the Industry Portfolio provides programs and services to businesses and consumers with about 15,000 staff, over 500 points of service in every province and territory, and numerous sites in cyberspace.

As Minister responsible for the Industry Portfolio, I have directed the Portfolio members

to actively seek opportunities to exploit the synergies available to them as members of a team of organizations with similar objectives and complementary programs. This continuing emphasis on improving collaboration and partnership has helped to ensure that limited resources are focused more effectively on the priority areas identified for the Portfolio: promoting S&T, encouraging trade and investment, and helping small and medium-sized enterprises (SMEs) to grow. Working in partnership in these areas has enabled the Portfolio to make a significant contribution to meeting government objectives.

Of the 13 members of the Portfolio, all except the two crown corporations (the Business Development Bank of Canada and the Standards Council of Canada) are required to provide annual Performance Reports. Reporting on performance is an important element of program management in the Portfolio. Identifying concrete

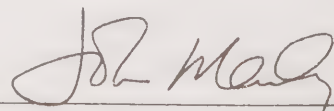
objectives for programs and services, and measuring and reporting on progress over time, provides an accountability framework that enables Portfolio members to assess their effectiveness. As the 11 individual Performance Reports demonstrate, the Portfolio members have solid results to report for 1996-97.

Taken together, these reports provide a comprehensive picture of the Industry Portfolio's performance. I would particularly like to highlight the following key Portfolio achievements:

- ▶ the 29 very successful SME Conferences and InfoFairs held across the country, attended by almost 51,000 Canadians;
- ▶ the publication of *Your Guide to Government of Canada Services and Support for Small Business 1996-1997*, a compendium of all the services and support available to small businesses from the federal government (over 250,000 copies in circulation);
- ▶ the strengthening of the Regional Trade Networks and Regional Trade Plans, which bring federal and provincial governments and the private sector together at the regional level to generate new international opportunities for local businesses;
- ▶ the coordinated approach to S&T across the Portfolio as reflected in the Portfolio S&T Action Plan—the Portfolio members have taken action on 45 of its 49 initiatives;
- ▶ the S&T Forum, which brought together, for the first time, the members of all the boards and councils providing expert advice to the Portfolio departments and agencies; and
- ▶ innovative approaches to service delivery building heavily on partnerships, such as the Canada Business Service Centres.

A noteworthy achievement for the Canadian Space Agency over this period is the first year commercial operation of RADARSAT I, Canada's first Earth-observation satellite and a major success story for the Portfolio and the Canadian Space Agency partnership with the provinces and firms in the private sector. Sales of data rose from \$500,000 in the first quarter of 1996 to over \$3,000,000 for the same period in 1997. Several of the many companies across the country that have sprung up to exploit RADARSAT I data have graduated from being small and medium-sized enterprises to being true international players.

Over the coming year, the Industry Portfolio will continue to build on its synergies and to improve the services and support provided to its wide array of clients.



The Honourable John Manley

SECTION II AGENCY OVERVIEW

A. The Canadian Space Agency and Canada's Space Policy Framework

Canada's unique geographic and demographic character has inspired Canadians to adapt space science and technology to meet our national needs. Canada became involved in space activities with a view to achieving the following concrete goals: to link Canadians from coast to coast, to enhance the management of our environment and natural resources, and to learn how phenomena in space affect life on Earth.

Unlike most federal departments and agencies, the CSA has no significant "A-Base" budget. Most of its financial resources are allocated through periodic long-term space plans, approved by Cabinet. These resources give the CSA the means to implement specific programs that are limited in both scope and time.

The "Space Policy Framework", approved by the government in 1994 as part of Long-term Space Plan II, establishes the strategic importance of space in Canada's transition to a knowledge-based economy and to the government's social, scientific, sovereignty, industrial, security and foreign policy objectives. This framework makes the CSA responsible for coordinating all the Federal Government's policies and programs in civil space-related research, science and technology, industrial development and international cooperation.

The key elements of this Space Policy Framework are as follows:

- Priority is to be given to the development and application of space technologies in the Earth Observation and Satellite Communications programs.
- To ensure commercial success, programming is to be designed to maximize the leverage of federal funding through partnership with industry and the provinces.

- The implementation of programs is to be open to more firms, particularly small- and medium-sized enterprises.
- Sustainable industrial regional development is to be pursued through the use of regional distribution targets.
- Synergy between civil and defence space activities is to be encouraged to optimize the effectiveness of federal space funding.

This policy framework allocates an important role to industry in managing the Earth Observation, Satellite Communications and Space Robotics programs. This increase in private sector participation is expected to produce technology developments closely in tune with the needs of Canadians. It will also encourage companies to further commercialize these technologies.

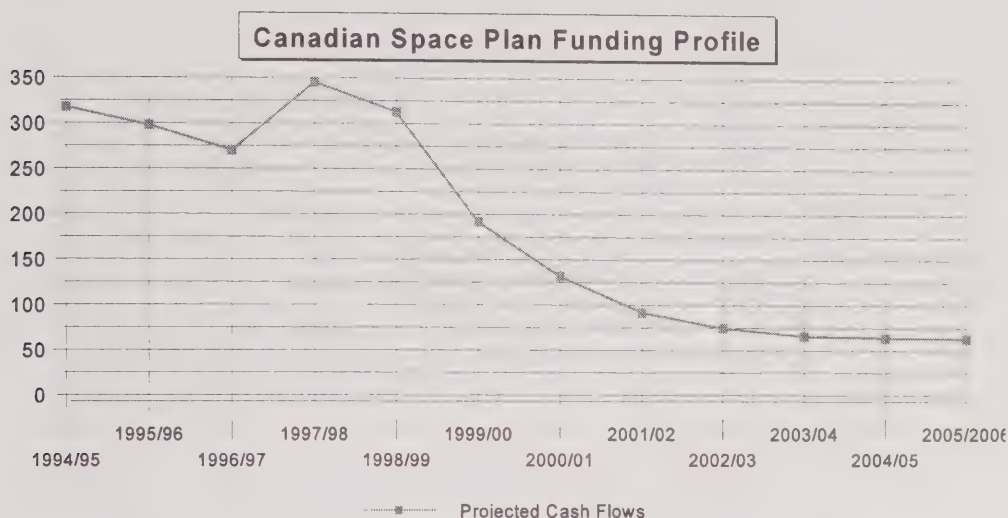
Significant changes have occurred in the international and Canadian space environment since 1994. These changes gave rise to new opportunities and influenced considerations that affect major components of the Canadian Space Program. In order to ensure the optimum use of the funds, and thereby maximize the socio-economic benefits associated with our investments in space, the following adjustments to the Program were approved:

- To maintain Canada's world leadership in space robotics, the approved funds were to be realigned and the Special Purpose Dextrous Manipulator is to be manufactured in Canada at a total cost of \$206.9M.
- The Advanced Satellite Communications program is to be implemented using a two-phase approach, a technology phase funded now and a service development phase, to be considered later.
- To provide the needed flexibility, a Contingency Reserve is to be maintained at a level adequate to ensure no requirement for additional funding to implement the adjusted Canadian Space Program.

These adjustments permit the development of RADARSAT II and continue the Earth Observation, Space Science, Space Technology and Astronaut programs approved in 1994.

B. A New Long-term Space Plan

As the following cash flow chart shows, funding for the Canadian Space Program declines rapidly as the current space initiatives move toward completion by the turn of the century.



The CSA has put in place the organizational structure and processes to develop Long-term Space Plan III proposals for government consideration. More specifically, the CSA has:

- created a Space Plan Task Force within the Agency dedicated to the development of program proposals for consideration in a Long-term Space Plan III,
- developed a long-term space vision for Canada to be made public in the Fall of 1997 to guide the preparation of Long-term Space Plan III proposals, and
- set up working groups composed of stakeholders representing all Canada's space communities to prepare program proposals.

D. Mission

C. Mandate

The legislated mandate of the CSA, from the Canadian Space Agency Act, SC. 1990, c. 13, is... to promote the peaceful use and development of space, to advance the knowledge of space through science and to ensure that space science and technology provide social and economic benefits for Canadians.

The Canadian Space Agency is committed to leading the development and applications of space knowledge for the benefit of Canadians and humanity.

To achieve this, the CSA:

- pursues excellence collectively,
- advocates a client-oriented attitude,
- supports employee-oriented practices and open communications,
- commits itself to both empowerment and accountability, and
- pledges to cooperate and work with partners to our mutual benefit.

E. Strategic Objectives and Priorities

The priorities that the CSA expects to achieve during the period covered by Long-term Space Plan II appear under the five major categories of activities shown below.

1. *Effective management of Long-term Space Plan II*

Objectives

The overriding objectives of the Canadian Space Program are to develop and apply space science and technology to meet Canadian needs, and to develop an internationally competitive space industry.

- Support for the competitiveness of Canadian space companies, consistent with the government's priority on jobs, growth and international business development
- Completion of the new CSA organizational structure

2. *Leadership in space R&D for the benefit of Canadians and humanity*

- Greater understanding of space and atmospheric phenomena and the resulting terrestrial effects

- Improvements in health care and medical diagnostics and greater ability to prevent the health hazards of space flight through experiments in space life sciences experiments developed by Canadian scientists and carried out by our astronauts
- Enhanced capabilities in the high-tech industry through strategic technology development and transfer
- Integration and performance testing of the Mobile Servicing System for the International Space Station and delivery of the system to the National Aeronautics and Space Administration (NASA)
- Development of the Special Purpose Dextrous Manipulator for delivery to NASA by Year 2001.

3. *Application of space knowledge to business development and technology transfer*

- The negotiation and implementation of arrangements with a consortium of Canadian companies and other parties aimed at the successful exploitation of the world market in Earth observation (radar satellite imaging through the construction and operation of RADARSAT II)
- Better management of Canada's environment and natural resources through the use of Earth-observation satellite technologies and data
- Arrangements with Canadian satellite communications manufacturers and service providers to develop the advanced technologies required to give all Canadians access to the new satellite-based multimedia services
- The development of strategic industrial alliances with European industry through Canada's participation in European Space Agency programs

4. *Related commercial and scientific activities*

- Continued operation of the David Florida Laboratory as a world-class facility for assembling and testing space-based hardware for domestic and foreign space industries and agencies
- The flight of Canadian astronauts on missions
- Operation of RADARSAT I to generate royalty fees and develop applications

5. *Greater awareness of and education about the importance of space*

- An enhanced S&T culture in Canada through the exploitation of the unique appeal of space

F. Business Lines

Earth Observation

The CSA is organized and managed under the seven business lines shown in Table A at the end of this section.

Working with the private sector and other domestic and international partners, the Earth Observation business line focuses on providing Earth Observation data and developing and applying Canadian space and ground technology to meet domestic and international needs, particularly in the areas of environmental monitoring, resource management, surveillance and disaster management.

Objectives

- To ensure continued Canadian leadership in the emerging international Earth Observation market
- To meet Canadian environmental monitoring and resource management requirements as well as other related needs for earth observation data

Service Lines

The service lines through which the Earth Observation business line achieves its objectives are:

- RADARSAT I operation,
- RADARSAT II development,
- Generic Earth Observation technological development for future missions,
- Ground infrastructure,
- Applications development and technology transfer,
- The European Space Agency Agreement for Earth Observation, and
- The David Florida Laboratory (See Section E in Supplementary Information).

Satellite Communications

In partnership with the private sector, the Satellite Communications business line focuses on the development of the satellite communications technologies and services required to meet Canadian needs while maintaining or expanding Canadian industry's share of the growing international market for satellite communications systems.

Objectives

- To maintain or expand Canadian industry's share of the growing international market for these new services
- To ensure that Canadians have access to any new multimedia, personal, and mobile communications services made possible by advanced satellite communications technologies

Service Lines

The service lines through which the Satellite Communications business line achieves its objectives are:

- the Advanced Satellite Communications Initiative,
- the International Mobile Initiative,
- European Space Agency Satellite Communications, and
- the David Florida Laboratory (See Section E in Supplementary Information)

Canadian Space Station Program

The Canadian Space Station Program business line will ensure that Canadians benefit from their investment in space robotics and from Canada's access to the International Space Station, and that the CSA meets its commitments to its international partners.

Objectives

- To enhance Canada's ability to operate in space and to exploit the potential of space technologies, particularly automation and robotics
- To meet our commitments to the International Space Station Program

Service Lines

The service lines through which the Canadian Space Station Program business line achieves its objectives are:

- Mobile Servicing System development, including the Space Station Remote Manipulator System, the Mobile Base System and the Special Purpose Dextrous Manipulator;
- Mobile Servicing System operations and utilization, including development of the Mobile Servicing System Operations Complex;
- Strategic Technologies for Automation and Robotics; and
- the David Florida Laboratory (See Section E in Supplementary Information).

Canadian Astronaut Program

The Canadian Astronaut Program business line ensures that Canadians, particularly those in the scientific community, benefit from the country's participation in human space flight and that the CSA maintains an astronaut corps that can respond to Canadian needs in human space-based operations.

Objectives

- To train Canadian astronauts to participate in international human space flights
- To contribute to Canadian S&T experiments in space
- To ensure the health of Canadian astronauts
- To inspire Canadian youth to pursue careers in S&T

Service Lines

The service lines through which the Canadian Astronaut Program business line achieves its objectives are:

- crew training for space missions,
- integration of scientific and technical payloads for flight,
- space awareness, and
- the David Florida Laboratory (See Section E in Supplementary Information).

Space Science

On behalf of the Canadian space science community, the Space Science business line procures scientific instruments from Canadian industry and arranges for their deployment, operation and use to obtain scientific data relevant to Canadian needs.

Objectives

- To ensure that Canada maintains a position of excellence in the worldwide scientific exploration of space
- To procure from Canadian industry the instruments needed to obtain relevant scientific data

Service Lines

The service lines through which the Space Science business line achieves its objectives are:

- Solar-Terrestrial Relations,
- Atmospheric Chemistry and Physics,
- Space-borne Astronomy,
- Space Life Sciences,
- Microgravity Sciences,
- the Scientific Satellite Program, and
- the David Florida Laboratory (See Section E in Supplementary Information).

Advisory Committees have been established to support most of these service lines. The membership represents the scientific communities, other government departments, and industry.

Space Technology

The Space Technology business line provides the resources and the technical expertise needed to introduce new technologies to Canadian industrial products and services.

Objectives

- To ensure that Canada remains at the forefront of space technology development in preparation for Canada's future space programs
- To enhance Canadian industry's international competitiveness through technology transfer and diffusion

Service Lines

The service lines through which the Space Technology business line achieves its objectives are:

- generic technology development,
- strategic space technology development,
- participation in the technology development programs of the European Space Agency,
- diffusion and commercial exploitation of space technologies, and
- the David Florida Laboratory (See Section E in Supplementary Information).

Executive and Horizontal Coordination

The Executive and Horizontal Coordination business line supports the Canadian Space Program decision-making process and develops, implements, coordinates and monitors strategies and plans to ensure the efficient implementation of the overall Canadian Space Program (and the Space Policy Framework), in consultation with space stakeholders inside and outside the federal government. It provides the Canadian Space Program with a strategic framework and support in the areas of international cooperation, federal-provincial relations, industrial policy, regional development, communications, and space awareness.

Objectives

- To provide strategic direction, management and administrative support services to the CSA
- To ensure the necessary cohesion of all Canadian Space Program activities

Service Lines

The service lines through which the Executive and Horizontal Coordination business line achieves its objectives are:

- Executive Offices,
- Policy and Planning,
- Corporate Management,
- External Relations
- Communications,
- Audit, Evaluation and Review,
- Human Resources,
- Administration,
- Legal Services, and
- the David Florida Laboratory (See Section E in Supplementary Information).

Objectives and Priorities of the Business Lines

Strategic Objectives

1. To develop and apply space science and technology to meet Canadian needs
2. To develop an internationally competitive space industry

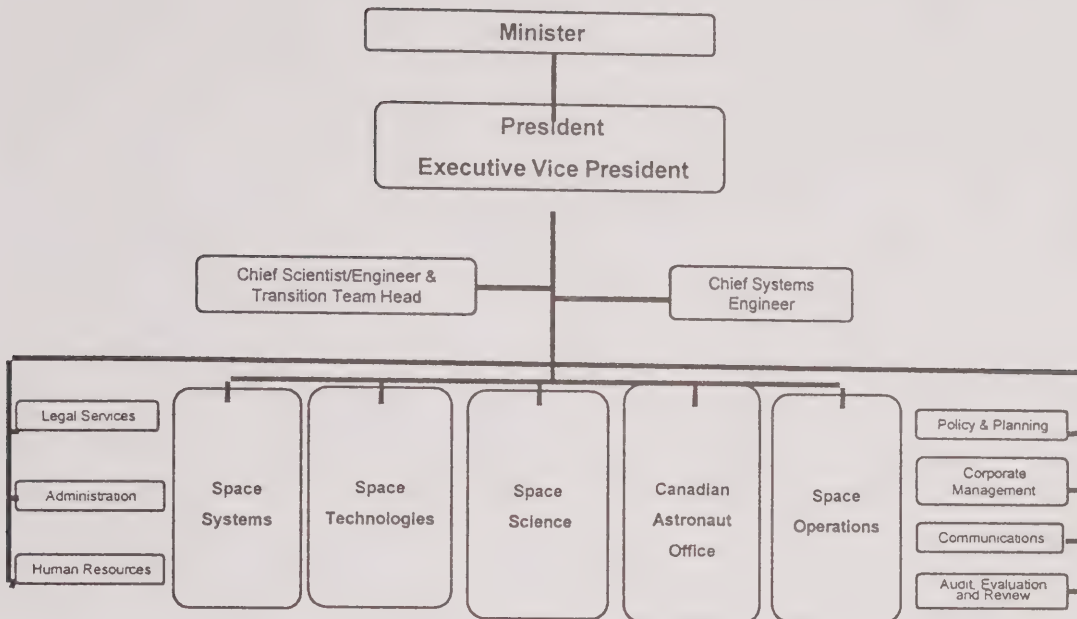
CATEGORIES OF ACTIVITIES

Effective Management of LTSP II	Leadership in Space R&D for the benefit of Canadians	Application of space knowledge	Related commercial and scientific activities	Increased awareness and education on the importance of space
---------------------------------	--	--------------------------------	--	--

Business lines							
Earth Observation	Satellite Communications	Canadian Space Station Program	Canadian Astronaut Program	Space Science	Space Technology	Executive and Horizontal Coordination	
Objectives	Ensure that Canadians have access to new multimedia, personal, and mobile communications made possible by advanced satellite communications.	Enhance Canada's ability to operate in space and exploit the potential of space technologies, particularly automation and robotics.	Train Canadian astronauts to participate in international human space flights.	Ensure that Canada maintains a position of excellence in the worldwide scientific exploration of space.	Ensure that Canada remains at the forefront of space-technology development in preparation for Canada's future space programs.	Provide strategic direction, management and administrative support services to the CSA.	
	Maintain or expand Canadian industry's share of the international market for these new services.	Meet the Agency's commitments to the International Space Station Program.	Contribute to Canadian S&T experiments in space.	Procure from Canadian industry the instruments needed to obtain relevant scientific data.	Enhance Canadian industry's international competitiveness through technology transfer and diffusion.	Operate DFL as a cost-effective environmental test facility.	
		Enhance Canadian industry's international competitiveness through technology transfer and diffusion	Inspire Canadian youth to pursue careers in S&T.			Ensure the necessary cohesion of all Canadian Space Program activities	

<p>The negotiation and implementation of arrangements with a consortium of Canadian companies and other parties aimed at the successful exploitation of the world market in Earth observation (radar satellite imaging through the construction and operation of RADARSAT II).</p> <p>Operation of RADARSAT I to generate royalty fees and develop related applications.</p>	<p>Arrangements with Canadian satellite communications manufacturers and service providers to develop the advanced technologies required to give all Canadians access to the new satellite-based multimedia services.</p>	<p>Integration and performance of the Mobile Servicing System (MSS) for the International Space Station and delivery of the MSS to the National Aeronautics and Space Administration (NASA).</p> <p>Development of the Special Purpose Dexterous Manipulator, for delivery to NASA by Year 2000.</p>	<p>Testing of the Canadian Microgravity Isolation Mount (MIM) – an instrument designed to minimize the vibrations that affect fluids and material experiments in space – with Canadian astronaut Bjarni Tryggvason's flight aboard the space shuttle in July 1997.</p> <p>The flight of Canadian astronauts on missions.</p>	<p>Greater understanding of space and atmospheric phenomena and resulting terrestrial effects.</p>	<p>Enhanced technological capabilities of the high-tech industry through strategic technology development and transfer.</p> <p>Continue implementation of the ESA programs within approved resources; and implementation of recommendations arising from the evaluation of the benefits and management of Canada-ESA cooperation.</p> <p>Support for the competitiveness of Canadian space companies, consistent with the government's priority on jobs, growth and international business development.</p>	<p>An enhanced S & T culture in Canada through exploitation of the unique appeal of space.</p> <p>Completion of the new CSA Organizational Structure.</p> <p>Continued operations of David Florida Laboratory (DFL) as a world-class facility for assembling and testing space-based hardware, from domestic and foreign space industries and agencies</p>
--	---	--	--	--	---	--

G. Organization



Reporting to the Minister of Industry, the Chief Executive Officer of the CSA is the President, who may be supported by an Executive Vice-President. The President and Executive Vice-President are also supported by the Chief Scientist/Engineer and the Chair of the Space Plan Task Force. Under the President and Executive Vice-President, there are three areas of responsibility: core, executive and corporate functions.

The core functions are carried out by the following directorates: Space Systems, which provides project management and engineering services; Space Technologies; Space Science; the Canadian Astronaut Office; and Space Operations, which provides an environmental test facility (the David Florida Laboratory) and operates the space and ground segments of the CSA's space-related assets. This includes the RADARSAT I Ground Station and Satellite. The core functions are responsible for meeting the technical mandate of the Agency.

The executive functions are carried out by the following directorates: Policy and Planning, Corporate Management, Communications, and Audit, Evaluation and Review. General corporate functions are delivered by the following directorates: Legal Services, Administration, and Human Resources.

SECTION III

AGENCY PERFORMANCE

A. Performance Expectations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates

FIGURE 1: Financial Requirements by Authority

Vote	(\$000)	Main Estimates	1996-97 Total Authorities ⁽¹⁾	1996-97 Actuals
Canadian Space Agency				
40	Operating Expenditures	48,772	58,652.4	56,206.7
45	Capital Expenditures	135,392	159,304.6	158,747.9
50	Grants and Contributions	39,590	38,775.2	32,767.7
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans ⁽²⁾	3,169	3,290.0	3,290.0 ⁽²⁾
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Surplus Crown Assets		18.1	
Total Agency				
		226,923	260,040.3	251,012.3

1. Main Estimates plus supplementary estimates plus other authorities

2. \$ 121,000.00 authorized by the Receiver General in period 15.

Planned Versus Actual Spending Tables

**FIGURE 2: Comparison of Total Planned Spending ⁽¹⁾ to Actual Expenditures,
1996-97 by Organization and Business Line (\$000)**

	Business Lines / Activities							Total
	EO	SC	CSSP	CAP	SS	ST	EHC	
Organization/Program Structure								
Executive							1,030	1,030
							2,261	2,261
Executive Functions							8,772	8,772
							5,269	5,269
Corporate Functions							7,836	7,836
							12,610	12,610
Space Systems			85,858					85,858
			94,685					94,685
Space Technologies	51,325	14,889				23,566		89,780
	37,981	18,413				21,122		77,516
Space Science					33,464			33,464
					37,979		161	38,140
Canadian Astronaut Office				8,783				8,783
				9,591			276	9,867
Space Operations								
	14,084						2,646	16,730
Subtotal	51,325	14,889	85,858	8,783	33,464	23,566	17,638	235,523
	52,065	18,413	94,685	9,591	37,979	21,122	23,223	257,078
Revenues credited to the Vote	8,600							8,600
	6,066							6,066
Total	42,725	14,889	85,858	8,783	33,464	23,566	17,638	226,923
	45,999	18,413	94,685	9,591	37,979	21,122	23,223	251,012
% of Total	18.3	7.3	37.8	3.8	15.1	8.4	9.3	100.0

Abbreviations:

EO	Earth Observation	SC	Satellite Communications
CSSP	Canadian Space Station Program	CAP	Canadian Astronaut Program
SS	Space Science	ST	Space Technology
EHC	Executive and Horizontal Coordination		

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

(1) Does not reflect Supplementary Estimates and other Spending Authorities. Includes Main Estimates only.

FIGURE 3: Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line (\$000)

	FTEs	Operating ⁽²⁾	Capital ⁽²⁾	Grants and Contributions	Gross Expenditures	Less: Revenues credited to the Vote	Total
Business Lines							
Earth Observation	33	667	32,183	18,475	51,325	8,600	42,725
	33	1,811	33,130	17,124	52,065	6,066	45,999
Satellite Communications	4	4,126	365	10,398	14,889		14,889
	7	11,308	892	6,213	18,413		18,413
Canadian Space Station Program	89	4,257	81,601		85,858		85,858
	89	1,201	93,484		94,685		94,685
Canadian Astronaut Program	22	8,691	92		8,783		8,783
	43	9,591			9,591		9,591
Space Science	36	3,452	29,862	150	33,464		33,464
	34	2,144	35,685	150	37,979		37,979
Space Technology	62	12,969	665	9,932	23,566		23,566
	61	11,718	516	8,888	21,122		21,122
Executive and Horizontal Coordination	103	16,831	172	635	17,638		17,638
	125	21,724	1,106	393	23,223		23,223
Totals ⁽¹⁾	349	50,993	144,940	39,590	235,523	8,600	226,923
	392	59,497	164,813	32,768	257,078	6,066	251,012
Other Revenues and Expenditures							
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund							(391)
							(1,350)
Cost of services provided by other government departments ⁽³⁾							1,569
							1,336
Net Cost of the Program							228,101
							250,998

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

(1) Does not reflect Supplementary Estimates and other Spending Authorities. Includes Main Estimates only.

(2) Includes contributions to employee benefit plans.

(3) Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat; accommodation received without charge from Public Works Government Services Canada (PWGSC) \$ 121,000.

Figure 4: Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (\$Thousand)

	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Total Planned 1996-97	Actuals 1996-97
Business Lines / Activities					
Earth Observation	103,583	82,580	76,727	51,325	52,065
Satellite Communications	9,877	12,434	15,105	14,889	18,413
Canadian Space Station Program	173,100	141,521	118,386	85,858	94,685
Canadian Astronaut Program	5,997	7,252	7,435	8,783	9,591
Space Science	23,733	32,706	34,536	33,464	37,979
Space Technology	19,564	22,497	23,662	23,566	21,122
Executive and Horizontal Coordination	48,076	19,713	21,768	17,638	23,223
Subtotal	383,930	318,703	297,619	236,523	257,078
Less:					
Revenue credited to the Vote	(6,000)	(1,116)		(8,600)	(6,066)
Total	377,930	317,587	297,619	227,923	251,012

Summary of Performance Expectations

In delivering its program and in achieving its objectives, the CSA performs in five major categories of activities. The medium-term results expected from these activities are shown in the following Table.

Performance Framework

Performance Framework					
Categories of Activities		Leadership in space R&D for the benefit of Canadians and humanity	Application of space knowledge to business development and technology transfer	Related commercial and scientific activities	Increased awareness of and education on the importance of space
Results Expectations					
Development and application of space S&T to meet Canadian needs (All business lines)	Increased understanding of space phenomena; avoidance of resulting terrestrial effects; improvement in atmospheric circulation models; increased understanding of pollution (Space Science)	Improved technical capabilities and revenues throughout the Canadian high-tech industry (Space Technology)	Operation of DFL as a world-class facility for assembly and testing of space-based hardware (All business lines)	Increased Canadian awareness of space S&T and applications for industry and society (Executive & Horizontal Coordination)	
Development of an internationally competitive space industry (All business lines)	Prevention of health hazards of space flight; development of medical improvements (e.g., diagnostics, health care) (Space Science)	Development of Canadian remote-sensing industry (exploiting data from RADARSAT I) and partnerships with the private sector for Earth observations (Earth Observation)	Participation of several Canadian astronauts in space flights, with increased opportunities for research in space (Canadian Astronaut Program)	Research opportunities for students in space S&T (All business lines)	
	Economic benefits (employment, regionally distributed industrial activity) of investments in space technologies (Canadian Space Station Program and Space Technology)				
	Enhanced Canadian R&D capability by developing application-oriented technologies (Space Technology)				

B. Performance Accomplishments

Agency Performance

Canada ranks eighth among the world's space-faring nations. As a country we recognized very early that space would bring enormous benefits to its small population, spread over the second largest country on Earth. Canada was the third nation to launch a satellite, in 1962; this heralded the very successful series of *Anik* communications satellites and paved the way for the development of the Canadian space industry. The space program moved into remote sensing for the management, surveillance and protection of Canadian territory, oceans and environment. A unique expertise in robotics also developed, thanks to the Canadian robotic arm (Canadarm), which equips the US space shuttles and has been effectively used on missions such as the flight to repair the Hubble space telescope. This strategic and world-renowned expertise has led to Canadians being invited to participate as a full partner in the largest cooperative R&D program in history, the International Space Station. Canada's contribution to that program will be the Mobile Servicing System, which will be used for the assembly, maintenance and operation of the station.

In Canada, the space industry is an important building block of the knowledge-based economy, providing the type of activities and high-quality jobs required in technologically advanced nations. This sector employs approximately 3000 people in all regions of the country; it generates about \$700 million in sales of goods and services; and 45% of its manufacturing sales are exports. More than 85 per cent of the CSA's budget is contracted out to Canadian industry and scientific organizations.

During 1996-97, the CSA revised its organizational and decision-making structures to heighten their ability to contribute to government objectives and strategies and to enhance coordination with central agencies and other departments. The reorganization of the CSA strengthened its executive and horizontal functions and improved the decision-making process.

Performance Accomplishments by Business Lines

Earth Observation

Objectives

- To ensure continued Canadian leadership in the emerging international Earth Observation market
- To meet Canadian environmental monitoring and resource management requirements as well as other related application needs

Strategies

Working with the private sector and other domestic and international partners, the Earth Observation business line focuses on producing Earth observation data and developing and applying Canadian space and ground technology to domestic and international needs, particularly in the areas of environmental monitoring, resource management, surveillance and disaster management.

The overall strategy is to maintain the present leadership in civilian Earth Observation radar technology, to transfer this expertise gradually to the private sector and to ensure its commercial success by encouraging the development of worldwide applications and sales of data products and related technologies. Strategies related to specific elements include the following:

- ensuring that RADARSAT I continues to supply timely and high-quality data to program partners, including federal user departments and agencies such as the Ice Services Branch of Environment Canada, provincial governments, RADARSAT International Inc., the private company that sells RADARSAT data worldwide, NASA, the National Oceanic and Atmospheric Administration and other interested partners;
- implementing, with Canadian industry and international partners, the RADARSAT II mission, and developing advanced space technology to ensure the long-term success of the Canadian Earth Observation program;
- implementing the Earth Observation Support Program (ground infrastructure, and application development and technology transfer components) in cooperation with the Canada Centre for Remote Sensing to improve access to Earth Observation data and develop new applications, especially for radar satellite data, in areas with greatest market potential; to develop a strong Canadian value-added industry; and to maximize returns on public investment through partnership;
- implementing, with industry and international partners, the RADARSAT II mission to ensure the commercial viability of the RADARSAT family of satellites, and the continued availability of radar data; and
- identifying new opportunities where the CSA could cooperate with its national and international partners on remote sensing technology and infrastructure development.

Results Expectations and Performance Measures

- Operational use of Earth Observation and development of the Canadian remote-sensing industry exploiting data from RADARSAT I, including integration with other data sources; and partnerships with the private sector for RADARSAT II
- Greater Canadian awareness of the benefits of Earth Observation and its exploitation by the private and public sector
- Identification of new research and development opportunities
- Space hardware qualified by the David Florida Laboratory, a world-class facility for assembly and environmental testing
- Revenue from Radarsat International Inc.

The intended effects of the Earth Observation business line are new international opportunities and market niches for Canadian companies; increased employment; operational solutions to resource management problems, disaster management and surveillance; and improved knowledge of Canada's land mass.

The main outputs of the Earth Observation business line are contracts to industry, satellite-based Earth-observation Synthetic Aperture Radar data, and enhancements planned for the RADARSAT system.

Performance

The Earth Observation business line is developing a successful Canadian remote-sensing industry, exploiting data from RADARSAT I, in partnership with the private sector in Earth observation.

According to its design, RADARSAT I was intended to deliver images electronically on a four-hour turnaround. In operation, its delivery time averages 1½ hours.

Commercial operations of RADARSAT I commenced in April 1996, following a commissioning period. During its first year of operations RADARSAT I has supplied timely and high quality data to program partners, including federal user departments and agencies such as the Canadian Ice Service of Environment Canada, the provincial governments, RADARSAT International Inc., the private sector company that sells RADARSAT data world-wide, NASA and the National Oceanic and Atmospheric Agency. In 1996-97, RADARSAT fulfilled more than 11,000 user requests. Of these, 8,000 images were processed and delivered to user agencies. The international client base included more than 500 commercial and government users from over 44 countries.

According to the original design, RADARSAT was intended to provide four-hour turnaround in the electronic delivery of images to the Canadian Ice Service for producing ice maps for the Canadian Coast Guard. In operation, delivery time is

averaging 1½ hours from the time the image is taken. RADARSAT has archived substantial volumes of images for future commercial use. It has mapped all of North America for the first time and 53 per cent of the rest of the Earth (ScanSAR Wide coverage). A six-week outage during the 1996 summer eclipse season provided valuable information for the future management of the spacecraft. Since August more than 92 per cent of the planned data requests have been delivered to the users.

Sales of RADARSAT data in 1996 were affected by the outage. However, the pace picked up rapidly and constantly from August 1996, and in the First Quarter 1997, sales were 15 per cent beyond projections.

RADARSAT Sales (\$000)

1996				1997
Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
\$524	\$1,340	\$963	\$2,122	\$3,176

The ground stations network initially included two stations in Canada (Prince Albert, Saskatchewan, and Gatineau, Quebec) and one in Alaska (Fairbanks). Three more stations were signed in 1996-97: West Freugh (UK), Tromso (Norway) and Singapore. These additional stations allow more data to be received directly. Agreements have also been signed with China and Japan for direct reception. This will open new global markets for RADARSAT International Inc.

Long-term Space Plan II announced plans for a second RADARSAT satellite, which is to provide data for the seven years following the 1995-2001 projected life span of RADARSAT I. RADARSAT II will be a key milestone in transferring the business to the private sector. In particular, the private sector will be responsible for the construction and launch of RADARSAT II, operation of the system and development of the Canadian Earth observation business. Under Long-term Space Plan II, a total of \$241.4 million has been allocated for RADARSAT II.

In 1996-97 the RADARSAT II Program passed several important milestones. The feasibility study started the previous year by a private sector consortium was completed with the delivery of a business plan for privatizing the RADARSAT II Program. To avoid delays, a contract was awarded to provide high power microwave circuits and approval was obtained from Treasury Board to initiate a pre-start contract to procure long-lead items and initial engineering work.

Synthetic Aperture Radar Technology Development is an advanced program focusing beyond RADARSAT I and II, aimed at developing the enabling technologies required for radar missions. In 1996-97, studies were conducted for the development of dual polarization, dual-frequency antennae, on-board radar data processing and low-mass, low-cost Synthetic Aperture Radar antennae concepts.

The Earth Observation Support Program is intended to help the private sector to commercialize Earth-observation data, and will ensure that Canadian industry is in a position to respond to the demand it has created. It includes the Ground Infrastructure and Applications and the Technology Transfer programs, which will enable Canada to receive data from new Earth-observation satellites and support emerging Canadian value-added industries in developing applications to meet Canadian and international market needs. The Earth Observation Support Program is managed by the CSA, in cooperation with the Canada Centre for Remote Sensing, under the terms of a memorandum of understanding between the two organizations. The total amount set aside for this initiative, through Long-term Space Plan II is \$91.1 million (\$13.5 million in 1996-97).

Under the Ground Infrastructure Program, contracts were signed with Canadian industry to construct and deliver the next generation archive and management facilities for Earth Observation data. A total of over 1,300 images received from the European Remote Sensing-1 and European Remote Sensing-2 satellites was processed and distributed to Canadian users. Canadian industry completed the design phase of the Canadian Earth Observation Net core system for on-line access to Earth Observation data, and delivered related application tools.

Under the Application Development and Research Opportunity (ADRO) Program, over 1,200 RADARSAT images were supplied to more than 160 research projects in many areas of the globe. The RADARSAT User Development Program supported 18 industrial project proposals to develop new applications using Synthetic Aperture Radar data. Contracts were awarded to small and medium-sized enterprises to support the development of market-ready value-added products and services that will boost RADARSAT data sales and help Canadian companies carve a niche in the international markets.

The private sector will be responsible for the construction and launch of RADARSAT II, the operation of the system and the development of Canadian Earth observation business.

The User Education and Training Initiative contributed to industrial competitiveness by funding 18 projects to develop and market educational and training Earth Observation materials. The Earth Observation Pilot Projects Program supported 19 projects to transfer Earth Observation technology to a broader base of user agencies. The Earth Observation Data Set Program, which supplies RADARSAT and other Earth Observation data to Canadian students and researchers approved 10 research proposals to develop new algorithms and techniques. In order to develop further the market for RADARSAT data these programs are reaching a broad range of users to familiarize them with the RADARSAT capabilities and are encouraging the development of new applications.

FIGURE 5: Financial Performance, Earth Observation

1996-97 Comparison of Main Estimates to Actuals

	Operating ¹	Capital ¹	Transfer Payments Grants and Contributions	Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to the Vote	Total
Service Lines						
RADARSAT I		12,054		12,054	(8,600)	3,454
	299	13,785		14,084	(6,066)	8,018
RADARSAT II		5,100		5,100		5,100
		5,849		5,849		5,849
Generic EO Technological Development		300		300		300
		299		299		299
Ground Infrastructures	132	3,968		4,100		4,100
		2,971		2,971		2,971
Applications Development and Technology Transfer	353	10,670		11,023		11,023
	358	9,640		9,998		9,998
ESA Earth Observation			18,475	18,475		18,475
			17,124	17,124		17,124
David Florida Laboratory	182	91		273		273
	1,154	586		1,740		1,740
Total Estimates	667	32,183	18,475	51,325	(8,600)	42,725
Total Actuals	1,811	33,130	17,124	52,065	(6,066)	45,999

(1) Includes contributions to employee benefit plans.

(2) Actual net expenditures in 1996-97 were \$ 3.3 million more than originally planned in the Main Estimates. The most significant factors in this difference are :

- additional funding to the RADARSAT I project for launch insurance purposes;
- the transfer of the testing of the Mobile Servicing System (MSS) from a private sector contractor to the David Florida Laboratory as well as the redistribution of Space Station revenue to other agency business lines.

Satellite Communications

Objectives

- To maintain or expand Canadian industry's share of the growing international market for these new services
- To ensure that Canadians have access to any new multimedia, personal, and mobile communications services made possible by advanced satellite communications technologies

Strategies

In partnership with the private sector, the Satellite Communications business line focuses on the development of satellite communications technologies and services required to meet Canadian needs while maintaining or expanding Canadian industry's share of the growing international market for satellite communications systems.

The overall strategy is to negotiate arrangements with the Canadian telecommunications industry to foster the development of the technologies and systems required to give Canadians equal access to advanced communications services, as well as to help our industry maintain or develop export niches in international markets.

Strategies related to program elements include:

- negotiating with the private sector co-funded arrangements to design user-driven and industry-led Advanced Satellite Communications and International Mobile initiatives,
- establishing implementation arrangements that will optimize synergies between the CSA, the Communications Research Centre and industry capabilities and, thereby, the effectiveness of private/public funds, and
- identifying potential areas for cooperation with the Department of National Defence on communications technology and infrastructure development.

Results Expectations and Performance Measures

- Development of satellite communications technologies and services to meet Canadian needs (e.g., equitable access to bandwidth-on-demand services in all parts of Canada)
- Greater Canadian awareness of space S&T and applications for industry and society
- Research opportunities for students in space S&T
- Space hardware qualified by the David Florida Laboratory, a world-class facility for assembly and environmental testing.

Satellite communications is Canada's most mature space technology application and has the greatest potential for immediate economic return. This business line will ensure that Canadians continue to benefit from services provided by advanced space technologies and that Canadian industry maintains or expands its share of the growing international market for these new services and products.

The main outputs of the Satellite Communications business line will be next-generation commercial satellite components and services. They will enhance the position of the Canadian satellite communications industry as a world-class supplier of space subsystems and offer Canadians new multimedia and personal-communications services.

The main performance indicators will be the sales of products developed by industry and the availability of new multimedia and personal communications services in all regions of Canada.

Performance

The Advanced Satellite Communications Initiative has focused on the development of the new technologies needed to design new satellite systems that will provide bandwidth-on-demand Information-Highway-style services to all Canadians. These new multimedia service offerings may deliver to individuals a combination of entertainment, video, telephony, image transfer, and broadband communications.

Satellite communications is Canada's most mature space technology application and has the greatest potential for immediate economic return. The CSA ensures that Canadian industry maintains or expands its share of the growing international market for these new services and products.

The International Mobile Initiative helps to position Canadian industry in the fast-growing market for mobile and personal satellite communications services, both as suppliers of subsystems to international consortia operating constellations of satellites and as providers of services to Canadians. At least six major international systems are currently being proposed, with a projected investment in facilities, over the next 10 years, of \$10-\$20 billion. A total budget of \$24.5 million is allocated to this program.

In 1996-97, the Satellite Communications business line has:

- awarded several European Space Agency contracts to develop technology related to multi-media and personal communications services,
- within the Advanced Satellite Communications Initiative, defined the first phase of the program (government contributions totalled \$50 M over 2½ years) and begun negotiations for five R&D projects with 25 per cent industry contributions, and
- completed a Statement of Work for the Phase II Request for Proposal to award Canadian companies funding on a 50-50 basis to develop technologies for personal mobile communications under the International Mobile Initiative.

Figure 6 : Financial Performance, Satellite Communications

1996-1997 Comparison of Main Estimates to Actuals

(\$000)						
(shaded lines show Actuals)	Operating ¹	Capital	Grants and Contributions	Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to the Vote	Total
Service Lines						
Advanced Satellite Communications	6,532			6,532		6,532
International Mobile	3,396			3,396		3,396
	3,019			3,019		3,019
ESA Satellite Communications			10,398	10,398		10,398
			6,213	6,213		6,213
David Florida Laboratory	730	365		1,095		1,095
	1,757	892		2,649		2,649
Total Estimates	4,126	365	10,398	14,889		14,889
Total Actuals	11,308	892	6,213	18,413		18,413

⁽¹⁾ Includes contributions to employee benefit plans.

⁽²⁾ Actual expenditures in 1996-97 were \$ 3.5 million more than originally planned in the Main Estimates. The most significant factors in this difference are:

- a provision of \$ 6.7 million for the Advanced Satellite Communications Initiative to continue technology development activities in order to be a viable supplier of advanced satcom components and terminals;
- changes in the levels and mix of market demand for client services at the David Florida Laboratory.

Canadian Space Station Program

Objectives

- To enhance Canada's ability to operate in space and to exploit the potential of space technologies, particularly automation and robotics
- To meet our commitments to the International Space Station Program

Strategies

The Canadian Space Station Program business line will ensure that Canadians benefit from their investment in space robotics and from Canada's access to the International Space Station, and that the CSA meets its commitments to its international partners.

The overall strategy is to maximize Canadian industry's participation in a large international cooperative S&T program and in the development and operation of advanced space robotics, to plan for the use of the Space Station by Canadian scientists, and to meet our commitments to our International Space Station partners.

Strategies related to specific elements include the following:

- managing the Canadian industrial team so that it completes the development of the Mobile Servicing System on time and within budget and managing the changing interfaces agreed to by NASA and the CSA in June 1994,
- with the upcoming launch of space-based systems, shifting the primary focus in the CSA and in Canadian industry from space system development to the ground segment and operations,
- ensuring that the division of responsibilities between the CSA and NASA allows Canada to maximize the benefits of its participation in this international program,
- working with the private sector to manufacture the Special Purpose Dextrous Manipulator in Canada, and
- negotiating in-kind arrangements with international partners to keep down the cost of using Canada's share of Space Station resources.

Results Expectations and Performance Measures

- Completion of the Mobile Servicing System and fulfilment of other obligations to the International Space Station Program
- Economic benefits (e.g., employment, regionally distributed industrial activity) of investments in space technologies
- Greater Canadian awareness of space S&T and applications for industry and society
- Research opportunities for students in space S&T
- Space hardware qualified by the David Florida Laboratory, a world-class centre for assembly and environmental testing.

The CSA is committed to delivering the elements of the Mobile Servicing System to NASA before the stated need date. Successful on-orbit checkout of the system's

elements, with the support and monitoring of the Mobile Servicing System Operations Complex in Saint-Hubert, is expected to boost the visibility of Canadian space robotics technology and demonstrate Canada's ability to deliver and operate turnkey robotic systems. The long-term benefits of this item in the business line include substantial employment as a result of export sales, and sustainable development in all regions of Canada.

Gaining experience in operating such a sophisticated space system and successfully demonstrating the capability of the space and ground systems of the Mobile Servicing System are central to Canada's realizing longer-term economic benefits. Succinctly stated, the goal is to achieve a \$6.4 billion return on a \$1.4 billion investment, mostly through spin-off and diffusion, in all economic regions of the country.

The main outputs of the Canadian Space Station Program business line are the following:

- development and delivery of the Mobile Servicing System, including the Special Purpose Dexterous Manipulator, to the International Space Station on time, within budget, and as specified;
- development of the ground elements to support the in-orbit testing and commissioning of the Mobile Servicing System;
- successful in-orbit commissioning of the Mobile Servicing System with the support of the Mobile Servicing System operations complex in Saint-Hubert, Québec;
- development and implementation of the training program to support Mobile Servicing System operations; and
- planning the use of the International Space Station by Canadian scientists.

To meet the schedule of the International Space Station Program, the CSA is committed to delivering the elements of the Mobile Servicing System to NASA to meet its launch deadlines and to support the assembly sequence.

The following table shows the international milestones for the business line:

Canadian Space Station Program	Date
Initiation of the CSA's development and design phase	July 1987
First MSS elements delivery to NASA	Aug 1998
First Space Station elements launch	Jun 1998
First MSS element launch (SSRMS)	Jun 1999
Second MSS element launch (MBS)	Mar 2000
Third MSS element launch (SPDM)	Jan 2002
Permanently manned capability	Mar 2003

Performance

The CSA remains on schedule to meet Canada's obligation to deliver the first of the components of the Mobile Servicing System (the Space Station Remote Manipulator System) to NASA in 1998. By the end of March 1997, the manufacture and assembly of the Space Station Remote Manipulator System was complete, with the Mobile Base System close behind. Acceptance reviews for both the Space Station Remote Manipulator System and the Mobile Base System will be conducted during 1997. Integration and test activities have been under way since the fall of 1996, when all flight units were integrated. The critical design of the Canadian Space Vision System was completed in early 1997.

The Mobile Servicing System Operations and Training Simulator component of the Mobile Servicing System Operations Complex at Saint-Hubert, Quebec overcame technical difficulties and has been completed by July 1997. The Multimedia Learning Centre, courseware development and the Virtual Operations Training Environment will have completed their first phase by mid-1997.

Changes in the scheduled delivery and launches reflect major slippage in the whole assembly sequence of the International Space Station Program, owing mainly to Russia's delay of the Service Module. These changes were endorsed in May 1997 by the Space Station Control Board.

1996-97 was the most challenging year to date of the Space Technologies for Automation and Robotics Program because it had to plan and implement the remaining activities to fulfil its mandate by the scheduled program sunset of 1999-2000. Over this period, apart from managing close to 20 ongoing National and Regional Joint Business Venture contracts, the Space Technologies for Automation and Robotics Program initiated two National sub-Programs through competitive Requests for Proposals in the field of "Human-Machine Interface and Telepresence" and "Imaging Systems". The Program also launched Regional Joint-venture Initiatives in seven provinces in Atlantic Canada, Quebec and the Prairies, resulting in 28 new industry-led Space Automation and Robotics R&D contracts. Two Sub-programs in the field of "Tactile and Proximity Sensors" and "Operating Systems and System Architectures for Ground Control" ended with final Forum presentations held at the CSA.

In terms of intellectual property management, nine (9) new Licence Agreements were negotiated with Space Technologies for Automation and Robotics contractors, four (4) Crown-owned patent applications were submitted and two (2) Crown-owned patents were granted. Significant commercial success was achieved by one contractor, International Submarine Engineering of Vancouver BC. Under contract with Shell, the firm developed the first Autonomous Robotic Automobile Refuelling robot. The Shell Smart Pump, considered one of the world's first and most sophisticated consumer robots, is a triumph of Canadian technological innovation. International Submarine Engineering was awarded the Shell Smart Pump Project in large part owing

to the expertise it developed under a CSA contract to design and build robotic control systems for use on the future International Space Station.

Activities to promote the diffusion of the technologies fostered by the Space Technologies for Automation and Robotics Program reached a peak in Fora held at the CSA, nation-wide bidders' conferences to promote Regional Joint Venture Initiatives, press conferences, technical presentations and participation at major Canadian conferences. A public Space Technologies for Automation and Robotics Web Site has been set up on the Internet (www.space.gc.ca), and an Automation & Robotics Testbed established at the CSA in cooperation with other Agency groups to test the technologies fostered by Space Technologies for Automation and Robotics, to develop new operational scenarios, and to showcase the achievements of the Program's contractors to industry and other Canadian and international government agencies. Finally, a Space Technologies for Automation and Robotics Program Status Report was released, summarizing all the Program's achievements to date.

The Space Technologies for Automation and Robotics service line has been moved to the Space Technology Business Line and will be reported there in future reports.

FIGURE 7: Financial Performance, Canadian Space Station Program

1996-97 Comparison of Main Estimates to Actuals						
(\$000)					Less: Revenues Credited to the Vote	Total
(shaded lines show Actuals)	Operating ¹	Capital ¹	Grants and Contributions	Gross Expenditures		
Service Lines						
MSS		53,046		53,046		53,046
Development	216	78,648		78,864		78,864
MSS		21,156		21,156		21,156
Operations	216	9,105		9,321		9,321
STEAR		5,266		5,266		5,266
	217	5,451		5,668		5,668
David Florida	4,257	2,133		6,390		6,390
Laboratory	552	280		832		832
Total Estimates	4,257	81,601		85,858		85,858
Total Actuals	1,201	93,484		94,685		94,685

⁽¹⁾ Includes contributions to employee benefit plans.

Canadian Astronaut Program

Objectives

- To train Canadian astronauts to participate in international human space flights
- To contribute to Canadian S&T experiments in space
- To ensure the health of Canadian astronauts
- To inspire Canadian youth to pursue careers in S&T

Strategies

The Canadian Astronaut Program business line ensures that Canadians, particularly those in the scientific community, benefit from Canada's participation in human flights in space and that the CSA maintains an astronaut corps that can respond to Canadian needs in human space-based operations.

The overall strategy aims at ensuring that Canadian astronauts support shuttle operations and Space Station assembly and operations, while giving Canadian industry and researchers access to space.

Strategies related to specific elements include the following:

- ensuring that Canada retains a prominent role in space robotic system operations and training by negotiating the division of responsibilities between NASA and the CSA;
- developing applications through medical R&D related to preventing, diagnosing and treating crew medical problems, and maintaining the health, well-being and productivity of crews;
- inspiring youth to pursue careers in S&T; and
- informing the public of the benefits of space activities by capitalizing on the intense public interest in human space flight.

Results Expectations and Performance Measures

- The participation of several Canadian astronauts in space flights, with more opportunities for research in space
- Greater Canadian awareness of space S&T and applications for industry and society
- Research opportunities for students in space S&T
- Space hardware qualified by the David Florida Laboratory, a world-class facility for assembly and environmental testing.

The intended effects of the program are contributions to the development of high-technology-systems for space and Earth applications, microgravity research in life, medical and material sciences, a better-informed public, and enhanced international prestige for the Canadian Space Program.

The main outputs of the Canadian Astronaut Program business line are highly qualified and fully trained payload and mission specialists, and participation in space missions, communication activities, research, and technological development.

The performance indicators are the international and national prestige of Canadian astronauts, assessments of the astronauts' research contributions, delivery of project products on budget and on time, and changes in public awareness and perception of space S&T over time.

Performance

The Canadian Astronaut Program is securing several flights of Canadian astronauts, with more opportunities for research in space.

The Flights

In 1996, two NASA space missions included Canadian astronauts. Marc Garneau flew as a mission specialist on STS-77 in May 1996, and Robert Thirsk flew as a payload specialist on STS-78 in June 1996. Bjarni Tryggvason was a payload specialist on STS-85, launched in July 1997, and Daffyd Williams was assigned as a mission specialist on STS-90, scheduled for April 1998.

Marc Garneau's mission, STS-77, included the Canadian-led Commercial Float Zone Furnace experiment sponsored by the Space Science Program, in which 12 sample materials contributed by scientists from Canada, the United States and Germany were melted down using a specialized process called float zoning, to produce high-quality crystalline materials. Also aboard was the Canadian-designed and -built Aquatic Research Facility, which allowed Canadian and American researchers to conduct studies on the life cycle and feeding patterns of small aquatic animals. Canadarm once again played a critical role in this important space mission, assisting in the assembly of the International Space Station, which will function as a permanently staffed orbiting laboratory. Two Canadian Get Away Specials (GAS), NANO-GAS and ACTORS, were aboard space shuttle *Endeavor*. The results of these experiments, sponsored by the Space Science Program, are expected to lead to high-performance laser and electronic equipment and devices.

Canada donated the first Canadarm to NASA for the Space Shuttle Columbia. Since then, NASA has ordered four additional units.

Robert Thirsk's mission, STS-78, with the International Life and Microgravity Spacelab, helped set the stage for the International Space Station by studying the effects of long-duration space flight on human physiology, and he helped conduct the types of experiments that would be done on the orbital platform. Among these was the Torso Rotation Experiment, an experiment designed by a McGill University team to investigate the neurological and visual changes that astronauts might experience in adapting to their space environment. The results of these experiments will have medical applications on Earth.

Flight Opportunities

While outside the reporting period covered by this report, Bjarni Tryggvason's mission, STS-85 in August 1997, had the Microgravity Isolation Mount as the main Canadian payload. Designed in Canada, the Microgravity Isolation Mount applies the principle of magnetic levitation to isolate experiments from the vibrations of the spacecraft the microgravity environment, a distinct improvement for experimenters who use spacecraft such as the Russian space station *Mir*, the space shuttle, or the International Space Station. On 23 April 1996, a Microgravity Isolation Mount was launched into space aboard the Russian *Priroda* module, which subsequently docked with *Mir*. The mount was activated for the first time by US Astronaut Shannon Lucid during her six-month stay aboard *Mir*. It was a new version of the mount, with greatly enhanced performance characteristics, that was tested during Mission STS-85 this past August.

STS-90 will be a 16-day Neurolab mission to study the effects of microgravity on neurophysiology and human performance. The Spacelab, a fully equipped international space laboratory carried in the shuttle's cargo bay, offers a unique environment in which international investigators will conduct a series of 26 experiments. The Canadian experiment, called the Visuo-Motor Coordination During Space Flight experiment, is designed to help researchers understand the change in motor function, such as pointing and grasping objects, under conditions of weightlessness. This project is significant to our understanding of the limits of muscular performance on Earth, and has implications for rehabilitation after injuries. Canadians are also participating in a second experiment, the Role of Visual Cues in Spatial Orientation, which will reveal how people use visual signals to determine up and down in a zero-gravity environment. Orientation and depth perception are critically important to pilots of aircraft and space vehicles.

Astronaut Chris Hadfield has also been chosen by NASA to be the first Canadian to participate in an extravehicular activity, or space walk, during the installation of the Canadian manipulator system for assembling the International Space Station. This flight is scheduled for 1999.

Awareness

Canadian astronauts make public relations appearances at media events and at professional associations and educational institutions, where they speak about the research they are carrying out in space for Canadian scientists and its benefits for the Canadian public and the Canadian economy. From April to December 1996, a total of 1,119 requests for astronaut appearances were received by the Canadian Astronaut Program. The Young Space Scientists Program was launched in 1996, and educational kits have been mailed out to schools all over Canada to involve students in the experiments being carried out by the astronauts on space flights. One experiment that was very popular, CANOLAB, distributed canola seed from space to classes across the

country. They grew them in their classrooms to compare the results with regular seed grown at the same time. The enthusiastic response from the students and from teachers, coupled with the fascination of the public and the media with the astronauts, gives the whole space program high visibility.

FIGURE 8: Financial Performance, Canadian Astronaut Program

1996-97 Comparison of Main Estimates to Actuals

(\$000)					Less: Revenues Credited to the Vote	
(shaded lines show Actuals)	Operating ¹	Capital	Grants and Contributions	Gross Expenditures		Total
Total Estimates	8,691	92		8,783		8,783
Total Actuals	9,591			9,591		9,591

⁽¹⁾ Includes contributions to employee benefit plans.

⁽²⁾ Actual expenditures in 1996-97 were \$ 0.8 million more than originally planned in the Main Estimates. The most significant factors in this difference are:

- an adjustment for the salaries of the astronauts;
- the hiring of additional staff for the Space Vision System (SVS) and Microgravity Isolation Mount (MIM) projects.

Space Science

Objectives

- To ensure that Canada maintains a position of excellence in the worldwide scientific exploration of space
- To procure from Canadian industry the instruments needed to obtain relevant scientific data

Strategies

On behalf of the Canadian space science community, the Space Science Program procures scientific instruments from Canadian industry and arranges for their deployment, operation and use to obtain scientific data relevant to Canadian needs.

To achieve benefits for the scientific community, Canada's space industry, and the public at large, the CSA will implement the following strategies during the period covered by the business plan:

- continuing international science cooperation with Canada's traditional partners and other space-faring nations, to improve funding leverage and to gain access to a wider range of scientific data. Specific undertakings during the period involve NASA, Russia, Japan, Sweden, Finland, France and Australia;

- the issue of and response to a Canadian and international system of Announcements of Opportunity to ensure the widest possible participation in scientific ventures of interest to Canada, and the use of peer review within the Scientific Community to ensure that the best proposals are chosen to meet Canadian needs in Space Science; and
- for all of the above activities, the exploitation of special technical capabilities in advanced research and development in Canadian industry, especially in small and medium-sized enterprises. This R&D will involve technology transfer from the universities, and will help Canadian companies become commercially competitive.

Results Expectations and Performance Measures

- Greater understanding of space phenomena, avoidance of resulting terrestrial effects, improvement in atmospheric circulation models, and a better understanding of pollution
- Prevention of the health hazards of space flight, development of medical and material processing improvements (e.g., diagnostics, health care)
- Better capability of small and medium-sized enterprises to develop and use space technologies
- Greater Canadian awareness of space S&T and applications for industry and society
- Space hardware qualified by the David Florida Laboratory, a world-class facility for assembly and environmental testing.

The intended effects of the Space Science business line are the advancement of knowledge, the development of highly qualified personnel, the application of research results, and the development of technologies, products and spin-offs for private sector industry.

The main outputs of the of the Space Science business line are the maintenance of a world-class capability in astronomy and solar-terrestrial relations, more research activity in atmospheric sciences, expanded research capacity in the Space Life Sciences and Microgravity Science programs, and financial support for research using data collected by space missions by making maximum use of international missions and the opportunity for flights on the NASA shuttle, the Russian space station *Mir*, and international satellites.

The performance indicators for the Space Science business line are:

- the number, size and diversity of the experiments flown, the effectiveness of management in relation to the number of launches and the achievement of major milestones within available funding,
- the program's scientific output in terms of the number of scientific papers published in prestigious national and international journals,
- the program's prestige and recognition in terms of the acceptance of Canadian proposals in international missions, and

- the extent of the technological and other benefits obtained, including the wide distribution of work across Canada.

Performance

The work of the Space Science business line is helping us to understand space phenomena, avoid unwanted terrestrial effects, improve atmospheric circulation models, and understand pollution. The Space Science business line is involved in the prevention of the health hazards of space flight, medical improvements such as diagnostics and health care, and improvements in the capabilities of small and medium-sized enterprises in using new technologies such as optical document readers.

In 1996-97 we witnessed the continued operation of the Microgravity Isolation Mount on the *Mir* Space Station and added the Queen's University Experiment on Liquid Diffusion furnace facility to this activity. Over 1000 hours of Microgravity Isolation Mount operation and close to 100 materials samples were obtained from the Queen's University Experiment. The Aquatic Research Facility, the Torso Rotation Experiment, and the Commercial Float Zone Furnace flew on the Space Shuttle as internal payloads, while two shuttle bay experiments, the Atlantic Canada Thin-film Organic Semiconductors (ACTORS) and NANO-GAS were also flown. The year also saw the launch of the Ultra Violet Auroral Imager aboard the Russian *Interball* satellite. Canadian participation in the Japanese space radio telescope project, the Very Long Baseline Interferometry Space Observatory Project, was realized with the February 1997 launch. Several missions have been supported, more than 10 major projects and more than 35 smaller projects are under development, and several new projects have been started.

In 1996-97, more than 100 papers were published based on the results obtained in such projects as the Canadian Wind Imaging Interferometer, the Cold Plasma Analyser, the *Viking* and *Freja* Auroral Imagers, the Canopus network of ground-based observations, and the Suprathermal Ion Mass Spectrometer. In the life sciences, more than 15 papers were published using data from the International Microgravity Laboratories (IML-1 and 2) and Life Microgravity Spacelab flights, and more than 50 papers were published in the Microgravity Sciences. Postgraduate degrees, at the doctoral and master's levels, were granted for work based on the data from the above projects.

The business line's prestige and recognition are demonstrated by the fact that Canadian proposals have been accepted for several international missions: NASA's Neurolab and Far Ultraviolet Spectroscopic Explorer programs, Sweden's *Odin* satellite, Japan's Planet B satellite mission for the Thermal Plasma Analyser project and the Very Long Baseline Interferometry Space Observation Project satellite program, the Space Drums furnace in the International Space Station furnace facility and Microgravity Isolation Mount, and the Queen's University Experiment in Liquid Diffusion on the Russian *Priroda* module.

During this period, the program played a key role in supporting new and ongoing initiatives in Atlantic Canada. For example, agreements with the Atlantic Canada Opportunities Agency and the Maritime Provinces for cooperative activities in microgravity continue to accomplish established goals.

Technologies developed in recent Space Science project contracts have enabled small and medium-sized enterprises to develop products and potential products. For example, Millennium Biologix has developed techniques for bone cell growth, CAL Corp has developed a wide-field star sensor, Bubble Technology Industries Inc. and Thomson & Nielsen Electronics Ltd. have developed dosimeters and radiation detectors, Ceramics Kingston produces cutting and nonabrasive materials for the manufacturing industries, AMISTAR exports semiconductor materials, Legacy Systems produces mass storage systems, AASTRA Aerospace Inc. exports communications equipment for both the United States and Canada (more than \$6 million worth), and Bristol Aerospace Ltd. exports rocket and telemetry systems and attitude- and guidance-control systems to the United States. All these products are intended for the international market. In addition, Bomem, Com Dev, and Bristol Aerospace have won contracts from the United States as a result of their participation in Space Science activities.

Technologies developed in the space program have made many small and medium-sized companies international winners.

In 1996/97, the Space Science Program has accomplished the following:

- launched the Ultraviolet Auroral Imager on the Russian *Interball* satellite;
- developed the optical spectrograph for Sweden's *Odin* satellite;
- discussed a memorandum of understanding with NASA for the first Canadian-led science satellite since the *Alouette*-ISIS program in the late 1960s;
- launched the Aquatic Research Facility, the Commercial Float Zone Furnace, the Torso Rotation Experiment, the Atlantic Canada Thin-film Organic Semiconductors and NANO-GAS on the NASA shuttle;
- participated in the Japanese Very Long Baseline Interferometry Space Observatory mission, providing recording, playback and correlation equipment; and
- supported the Microgravity Isolation Mount on the Russian *Priroda* module and launched the Queen's University crystallization/liquid diffusion furnace.

FIGURE 9 : Financial Performance, Space Science

1996-97 Comparison of Main Estimates to Actuals

(\$000)					Less: Revenues Credited to the Vote	
(shaded lines show Actuals)	Operating ¹	Capital	Grants and Contributions	Gross Expenditures		Total
Service Lines						
Solar Terrestrial Relations	659	7,181		7,840		7,840
	3	6,796	25	6,824		6,824
Atmospheric Chemistry and Physics	566	6,077		6,643		6,643
		11,093	25	11,118		11,118
Astronomy	252	7,100		7,352		7,352
		8,407	25	8,432		8,432
Space Life Sciences	395	2,250	150	2,795		2,795
		2,969	25	2,994		2,994
Microgravity Science	907	5,300		6,207		6,207
	2,141	6,261	25	8,427		8,427
Scientific Satellite Program	247	1,741		1,988		1,988
		159	25	184		184
David Florida Laboratory	426	213		639		639
Total Estimates	3,452	29,862	150	33,464		33,464
Total Actuals	2,144	35,685	150	37,979		37,979

(1) Includes contributions to employee benefit plans.

(2) Actual expenditures in 1996-97 were \$ 4.5 million more than originally planned in the Main Estimates. The most significant factors in this difference are:

- PWGSC negotiated a new price/rate structure with a contractor of the Agency, which resulted in a significant cost increase to two contracts held with CSA/Space Science. This resulted in a significant price increase in 1996-97;
- the payment issued for the ESA joint project with Sweden (ODIN) increased the Agency's contribution on launch costs. This project will enable Canada to participate in the development, manufacturing and launch of a scientific satellite for studies of astronomical objects and of chemical processes in the atmosphere of the Earth including the distribution and transport of ozone and ozone depleting chemicals.

Space Technology

Objectives

- To ensure that Canada remains at the forefront of space technology development in preparation for Canada's future space programs
- To enhance Canadian industry's international competitiveness through technology transfer and diffusion

Strategies

The Space Technology business line provides the resources and the technical expertise needed to introduce new technologies to Canadian industrial products and services.

The following strategies are designed to ensure continued success in the Space Technology business line:

- continuing to focus technology development on long-term needs and selected market niches,
- developing partnership arrangements to leverage funding,
- developing a systematic approach for transferring space technologies to non-space applications,
- increasing the participation of small and medium-sized enterprises in the Space Technology program,
- closely coordinating the R&D activities sponsored through European Space Agency participation with those performed in house and contracted out, and
- managing Canada's participation in the European Space Agency's contracting programs and those of others so as to maximize the long-term export of Canadian products and services.

Results Expectations and Performance Measures

- Economic benefits (e.g., employment, regionally distributed industrial activity) of investments in space technologies
- Enhanced Canadian R&D and industrial capability through the development of application-oriented technologies
- Improved technical capabilities and revenues throughout the Canadian high-tech industry
- The adoption, adaptation, development, diffusion and direction of technology in Canadian industry
- Greater Canadian awareness of space S&T and applications for industry and society
- Research opportunities for students in space S&T
- Improved skill sets for industry
- Operation of the David Florida Laboratory as a world-class facility for assembling and testing space-based hardware.

The intended effects of the Space Technology business line are applied research results, a competitive space industry, non-space spin-offs, and highly qualified personnel in the space industry.

The main outputs of the Space Technologies business line are the technologies required for Canada's space program.

The performance indicators of the Space Technologies business line are:

- scientific productivity measured by the number of inventions, technical papers, and workshops,
- the performance of the space industry measured by exports,
- the satisfaction of the Space Technology Program's clientele,
- the degree of co-funding and partnership with other industrial and departmental stakeholders,
- the number and funding level of projects for small and medium-sized enterprises, and
- the industrial return from the European Space Agency program.

The main benefits that flow from investments in space technology development fall into the following categories:

- Interested individuals and businesses can find out more about the CSA on our web site: www.space.gc.ca.*
- direct support to application-oriented missions, with resulting benefits to the scientific, technical or industrial users;
 - industrial benefits to the participating Canadian space companies that are given the opportunity to supply components, systems and services to meet Canadian space needs and capture export sales;
 - improved technical capabilities and revenues throughout the Canadian high-technology industry;
 - industrial benefits through diffusion of space S&T to non-space applications;
 - international alliances established as a result of Canada's participation in the European Space Agency's programs and the International Cooperation Program, resulting in greater export opportunities; and
 - research opportunities for students interested in space S&T.

Performance

In 1996-97, the Space Technology business line awarded 43 contracts worth \$4.5 million covering all priority sectors of the Canadian Space Program, which included \$2.0 million in contributions from industry and research institutions. One-third of the funding was obtained by small and medium-sized enterprises. In addition, nine projects were awarded to Canadian universities under the CSA-National Sciences and Engineering Research Council's Research Partnership Program in which 33 per cent of cash contributions are furnished by industry and of which 50 per cent is for student stipends.

ESA awarded 29 contracts totalling \$13 million to companies across Canada. These were for the priority areas of the Long-term Space Plan II: Satellite communications and Earth observation.

The Commercialization Office, created to promote and track commercial exploitation of space technologies and operational space systems and to protect and manage the CSA's intellectual property, is now staffed and fully operational. To date, six new patent disclosures have been processed. Twelve exploitation licenses have successfully been negotiated.

In disseminating space technologies for terrestrial market opportunities, four business cases have been completed and three new projects initiated. A collaborative agreement was signed with the Alberta Research Council to merge the CSA's activities and regional programs with complementary objectives. Negotiations with other regional organizations and funding institutions have been initiated.

The number and diversity of industries reached and the significant level of project co-funding indicate that the Space Technology programs meet the Canadian high technology industry's needs. They also demonstrate that industry is confident of the merits of these projects and that its technical capabilities and ability to generate revenue will benefit accordingly. Space Technologies success stories have been written that document specific achievements.

One-third of the funding awarded by Space Technology under the Canadian Space Station program was obtained by small and medium-sized enterprises.

In addition, in 1996-97 the Space Technology program oversaw a variety of programmatic and technical achievements from its in-house and contracting-out activities exemplified by:

- establishing an Attitude Control System testing facility in St-Hubert to implement international collaboration (Sweden, *Odin*) and support Canadian industry collaborative activity in this area (Bristol, Dynacon),
- developing the Uncooled Bolometric Array to the commercialization stage, which will be undertaken by a company created solely for this purpose, INFRA,
- demonstrating space servicing free flyer technologies and haptic devices with a view to the CSA/NASA and the CSA/NASDA collaboration, and
- furthering the development of advanced technologies and concepts for future synthetic aperture radar missions by collaboration with the private sector.

FIGURE 10 : Financial Performance, Space Technology

1996-97 Comparison of Main Estimates to Actuals

(\$000)					Less: Revenues Credited to the Vote	
(shaded lines show Actuals)	Operating ¹	Capital ¹	Grants and Contributions	Gross Expenditures		Total
Service Lines						
Generic Technology Development	11,646	605	275	12,526		12,526
	10,555	516	393	11,464		11,464
Strategic Technology Development	1,200		600	1,800		1,800
	1,163			1,163		1,163
ESA Technology Development			8,407	8,407		8,407
			8,495	8,495		8,495
Diffusion and Commercial Operations of Space Technologies			650	650		650
David Florida Laboratory	123	60		183		183
Total Estimates	12,969	665	9,932	23,566		23,566
Total Actuals	11,718	516	8,888	21,122		21,122

(¹) Includes contributions to employee benefit plans.

(²) Actual expenditures in 1996-97 were \$ 2.4 million less than originally planned in the Main Estimates. A principal factor in this difference is the slippage in contract expenditures to 1997-98 owing to operational delays.

Executive and Horizontal Coordination

Objectives

- To provide strategic direction, management and administrative support services to the CSA
- To ensure the necessary cohesion of all Canadian Space Program activities

Strategies

The Executive and Horizontal Coordination business line supports the Canadian Space Program decision-making process and — in consultation with space stakeholders both inside and outside the Federal Government — develops, implements, coordinates and monitors strategies and plans to ensure the efficient implementation of the overall Canadian Space Program (and the Space Policy Framework). This business line provides the Canadian Space Program with its strategic framework, assistance and support in the areas of international cooperation, federal-provincial relations, industrial policy, regional development, communications activities, and space awareness.

Specific strategies include:

- developing a vision for Canada's existing and future Space Program and setting up the organizational structure and processes to develop Long-term Space Plan III;
- developing proposals permitting Canada to manufacture the Special Purpose Dextrous Manipulator within approved funding;
- conducting an independent evaluation of Canada's participation in the programs of the European Space Agency;
- creating a business line management unit to coordinate the strategic direction of the CSA programs within the business lines, and to assess the performance of the business lines;
- maintaining the CSA's relationships with international organizations to enhance its position, as well as that of its stakeholders, and support the marketing activities of the Canadian space industry;
- developing recommendations on priorities, strategies and plans governing all aspects of international relations, including partnerships;
- gathering intelligence and undertaking assessments of the operating environment;
- forming partnerships with provincial governments for the exchange of industrial information, support of space-related research activities, promotion of Canadian space-industry products and services, implementation of jointly funded programs, and regional distribution;
- developing industry-related strategies and policies for R&D, including interdepartmental coordination, industrial partnerships, technology transfer and commercialization, sector road mapping, and prioritization; and
- developing and implementing a strategic communications framework for the CSA.

Results Expectations and Performance Measures

- Effective management of Long-term Space Plan II
- Greater awareness of and education on the importance of space
- Development of Long-term Space Plan III and vision

The intended effects of the Executive and Horizontal Coordination business line are the development and application of space S&T to meet Canadian needs, an internationally competitive space industry, greater awareness of space S&T and applications for industry and society, research opportunities for students in space S&T, and the optimal delivery of the Canadian Space Program.

The main outputs of the Executive and Horizontal Coordination business line include the following:

- development of a long-term space vision for Canada,
- the establishment of the CSA's Space Plan Task Force, the formation of working groups staffed with experts representing all Canada's space communities and the formulation of a process to develop program proposals for the next Long-term Space Plan,
- government approval to manufacture the Special Purpose Dexterous Manipulator by Canada and adjustments to existing space programs,
- evaluation of the Canada/European Space Agency programs by an independent consulting firm,
- objectives and orientation for the management of the CSA's business,
- liaison with portfolio departments and central agencies, reports on federal government departments, the Ottawa environment and portfolio activities,
- objectives, policies, programmatic priorities and strategies for participating in and contributing to federal activities,
- a strategic program-level interface with stakeholders,
- reports on factors affecting space and business line and program areas,
- the analysis of national and international policies and activities and their interrelationship with space, the Canadian Space Program and the CSA,
- the building and management of foreign partnerships to support the implementation of the Canadian Space Program,
- support for the export development activities of the Canadian space industry,
- management of the CSA's political relationships with foreign agencies and partners,
- policies and strategies to build partnerships with industry and provinces in support of space R&D and technology development, applications, commercialization and transfer, and
- communications and awareness strategies to maximize the impact on the public's perception of space.

Performance

In 1996–97, the major accomplishments of this component have been the following:

- submitted a proposal to realign the Canadian Space Program funding related to the International Space Station and the Satellite Communications and Earth Observation initiatives,
- worked with Industry Portfolio partners to develop a common evaluation performance/framework,
- consolidated industrial-cooperation activities with federal regional departments and signed memoranda of understanding with several partners,
- implemented a Corporate Communications Strategy and conducted a major awareness program across Canada, and
- carried out a major reorganization to reflect the CSA's new incarnation as an agency and give managers greater flexibility in managing the CSA's business.

FIGURE 11 : Financial Performance, Executive and Horizontal Coordination

1996-97 Comparison of Main Estimates to Actuals

(\$000) (shaded lines show Actuals)	Operating	Capital ¹	Grants and Contributions	Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to the Vote	Total
Service Lines						
Executive Offices	3,076	81		3,157		3,157
	3,618	316		3,934		3,934
Policy and Planning	1,706		175	1,881		1,881
	1,306		378	1,684		1,684
Corporate Management	1,953			1,953		1,953
	4,413			4,413		4,413
Communications	1,763		460	2,223		2,223
	2,762		15	2,777		2,777
Audit, Evaluation and Review	315			315		315
	201			201		201
Human Resources	1,588			1,588		1,588
	1,261			1,261		1,261
Administration	5,987			5,987		5,987
	6,373			6,373		6,373
Legal Services	261			261		261
	234			234		234
David Florida Laboratory	182	91		273		273
	1,556	790		2,346		2,346
Total Estimates	16,831	172	635	17,638		17,638
Total Actuals	21,724	1,106	393	23,223		23,223

⁽¹⁾ Includes contributions to employee benefit plans.

⁽²⁾ Actual expenditures in 1996-97 were \$ 5.6 million more than originally planned in the Main Estimates. The most significant factors in this difference are :

- the role of the Corporate Management Directorate was enlarged to include Secretariat services and systems, Business Management, Logistics, Coordination and Production functions;
- the transfer of the testing of the Mobile Servicing System (MSS) from a private sector contractor to the David Florida Laboratory.

C. Key Reviews

Evaluation of Canada's Participation in the Programs of the European Space Agency

The Government of Canada instructed the Canadian Space Agency in 1994 to conduct a study on the advantages and impacts of Canada/ESA programs prior to the expiry of the current Cooperation Agreement in December 1998. The final report presents the results of an in-depth evaluation of the benefits of the Canada/ESA Cooperation with respect to past and present performance against its economic, technological and political objectives. This evaluation is one of the important aspects to be considered by the government in the renewal of the Canada-ESA Cooperation Agreement in the context of the Long-term Space Plan III.

Management Process Audit of the David Florida Laboratory

This study was a review of the management processes in the laboratory with a focus on mandate, organizational structure, planning and control processes, and client services. The study concluded that the David Florida Laboratory is well managed, with the necessary management processes in place. Opportunities were identified for the CSA to improve the accountability framework, and for the David Florida Laboratory to improve the documentation of its administrative practices and to clarify the reporting structure.

Management Process Audit of the Space Science Program

This study was a review of the management processes in Space Science with a focus on mandate, organizational structure, planning and control processes, and client services. The study provided a favourable review of the management processes, in place and planned, with minor exceptions. An opportunity was identified to improve the exploitation of data produced by the Space Science Program and delivered to the Canadian scientific community.

SECTION IV

SUPPLEMENTARY INFORMATION

A. Listing of Statutory and Agency Reports

1997-98 Estimates
Supplementary Estimates (B), 1996-97
1997-98 to 1999-00 Business Plan
Report on Youth

B. Contacts for Further Information

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">■ Earth Observation
Florian Guertin
Business Line Coordinator
514-926-4879■ Canadian Astronaut Program
Berthier Desjardins
Director General
Canadian Astronaut Office
514-926-4703■ Space Technology
Virendra K. Jha
Director General, Space Technology
514-926-4600■ Satellite Communications
Garry Lindberg
Chief Scientist/Engineer
514-926-4372 | <ul style="list-style-type: none">■ Canadian Space Station Program
Alain Poirier
Director General, Space Systems
514-926-4461■ Space Science
Barry Wetter
Director General, Space Science
613-990-0799■ Executive & Horizontal
Coordination
Jacques Bruneau
Director, Corporate Management
514-926-4407<i>David Florida Laboratory</i>
Rolf Mamen
Director General
Space Operations
613-998-2873/514-926-6530 |
|--|---|

C. Financial Summary Tables

FIGURE 12 : Authorities for 1996-97

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1996-97 Total Authorities (1)	1996-97 Actuals
	Canadian Space Agency		
40	Operating Expenditures	58,652.4	56,206.7
45	Capital Expenditures	159,304.6	158,747.9
50	Grants and Contributions	38,775.2	32,767.7
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans ⁽²⁾	3,290.0	3,290.0 ⁽²⁾
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Surplus Crown Assets	18.1	
	Total Agency	260,040.3	251,012.3
<p>(1) Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities (2) \$ 121,000.00 authorized by the Receiver General of Canada in period 15.</p>			

FIGURE 13 : Revenues by Business Line (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Planned 1996-97	Actuals 1996-97
Revenue Credited to the Vote by Business Lines				
<i>Earth Observation</i>				
Contributions from the provinces for RADARSAT I development	1,116			
Recovery from RADARSAT International for data processor*			2,500	5,500
Royalties			6,100	566
Total Credited to the Vote	1,116		8,600	6,066
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Lines				
<i>Earth Observation</i>				
DFL testing service fees	393	452	87	311
<i>Satellite Communications</i>				
DFL testing service fees	595	1,630	133	472
<i>Canadian Space Station Program</i>				
DFL testing service fees	11	215	42	149
<i>Canadian Astronaut Program</i>				
DFL testing service fees		32		
<i>Space Science</i>				
DFL testing service fees		32		
<i>Space Technology</i>				
DFL testing service fees	21	130		
<i>Executive and Horizontal Coordination</i>				
DFL testing service fees	43	338	117	418
Rental fees	6	18	12	
Miscellaneous	1	2		
Total credited to CRF	1,070	2,849	391	1,350
Total Program Revenues	2,186	2,849	8,991	7,416

* The 1996-97 actual recovery from RSI for the data processor are \$7.5 M.

FIGURE 14 : Transfer Payments by Business Line (\$000)

	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Grants					
Space Science	0	300	150	150	150
Space Technology	0	178	317	875	393
Executive and Horizontal Coordination	145	152	271	365	219
Total Grants	145	630	738	1,390	762
Contributions					
Earth Observation	11,837	15,442	16,199	18,495	17,124
Satellite Communications	6,391	8,213	5,549	10,398	6,213
Space Technology	8,688	8,873	9,782	9,057	8,495
Executive and Horizontal Coordination	35	344	375	270	174
Total Contributions	26,951	32,872	31,905	38,200	32,006
Total Transfer Payments	27,096	33,502	32,643	39,590	32,768

Revolving Fund Use of Financial Authorities

The Canadian Space Agency does not have revolving funds.

List of Contingent Liabilities

As of March 31, 1996, Canadian Space Agency does not have Contingent liabilities.

Legislation Administered

Canadian Space Agency Act(S.C. 1990, c. 13)

D. Major Capital Projects

FIGURE 15 : List of Capital Projects by Business Line (\$ 000)

Business Lines	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Actuals 1996-97	Future Years Requirements
A. Earth Observation					
1. RADARSAT I	615,163	615,293	574,004	7,720	41,289
2. RADARSAT II	16,163	16,070	12,956	5,849	3,114
3. EO Support Program	87,064	83,304	17,482	299	65,822
4. Misc. capital projects				13,197	
				27,065	
B. Satellite Communications					
1. Building refit / DFL	7,111	7,111	3,111	892	4,000
C. Canadian Space Station Program	1,187,234	1,167,227	1,070,974	93,484	96,253
D. Space Science					
1. Space Science projects				35,685	
E. Space Technology					
1. Misc. capital projects					
2. STEAR Program				516	
F. Executive and Horizontal Coordination					
1. Misc. capital projects				1,106	
Total Capital Expenditures				158,748	

FIGURE 16 : Explanation of Major Changes
Between Previously and Currently Estimate Total Costs (\$ thousands)

	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Increase (Decrease)	Explanation
Business Lines				
A. Earth Observation				
3. Earth Observation Support Program	87,064	83,304	(3,760)	The Earth Observation Support Program has been de-scoped
C. Canadian Space Station Program				
	1,187,234	1,167,227	(20,007)	The STEAR program was transferred out of the major Crown project and is now in a different business line (Space Technology)

Description of Major Crown Projects

A project is considered a major Crown project when its estimated cost will exceed \$100 million and Treasury Board would assess the project as being one with a high risk. In addition, Treasury Board may direct that projects with total projected costs of less than \$100 million but with a current risk assessment of "high" be managed as Major Crown Projects. Finally, Treasury Board reserves the right to require any project exceeding the Minister's

Two of the projects in the CSA's capital program are Major Crown Projects: the Canadian Space Station and RADARSAT I. Reports on each are provided in the pages that follow.

The Canadian Space Station Program

Overview

On January 25, 1984, the President of the United States directed NASA to develop and place into orbit a permanently staffed space station. Friends and allies of the United States were invited to participate in its development and use, to share the benefits, and to promote peace, prosperity and freedom through this cooperative venture. In September 1988, Canada signed a formal agreement with the governments of the United States, member states of the European Space Agency, and Japan to participate in the International Space Station Program. Canada's contribution includes the design, construction, and operation of the Mobile Servicing System, plus responsibilities for the operations and use of the Space Station.

The Canadian Space Station Program received Effective Project Approval from Treasury Board in February, 1990. The program defines all the activities necessary to discharge Canada's obligations, up to and including completion of the on-orbit testing and commissioning of Mobile Servicing System.

Socio-economic Objectives

To improve the regional distribution of space-related government expenditures

To foster an environment conducive to the commercialization of technologies resulting from the program

Performance Objectives

- To develop and provide the space and ground elements that constitute the Mobile Servicing System
- To develop the capability to assume operational responsibility for the elements supplied by Canada
- To facilitate the use of the Space Station by Canadian industry, government and universities
- To develop and apply strategic technologies of significance to the Mobile Servicing System, particularly in the field of automation and robotics
- To participate in the international management process established for the Space Station

Lead and Participating Departments

Lead Authority:
The Canadian Space Agency

Service Department:
Public Works and Government Services Canada

Cost Objective

The total cost of the Canadian Space Station Program from 1990-91 to 1999-2000 is as follows:

(millions of dollars)	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Actual 1996-97	Future Years' Requirements
	1,369,113	1,058,974	94,685	310,139

Schedule Objective

The schedule of the Canadian Space Station Program is designed to meet the agreed requirements for implementing the International Space Station Program. A summary of the Canadian phases follows:

<i>Schedule</i>		
	Start	End
Phase A — Preliminary studies	Oct 1984	Aug 1985
Phase B — Project definition	Jul 1985	Jul 1987
Phase C — Design and development	Jul 1987	Apr 1993
Phase D1 — Manufacturing and testing	Dec 1992	March 2002
Project evaluation	Jan 2000	Jun 2000

<i>Equipment Element</i>	<i>Delivery</i>	<i>Launch</i>
Space Station Remote Manipulator System	Oct 1997	Jun 1999
Mobile Base System	Mar 1998	Mar 2000
Special Purpose Dexterous Manipulator	Feb 2001	Jan 2002

Major Milestones

The following table outlines the international milestones driving the Canadian Space Station Program:

<i>Canadian Space Station</i>	<i>Date</i>
Initiation of CSA's development and design phase	Jul 1987
First MSS elements delivery to NASA	Aug 1998
First Space Station elements launch	Jun 1998
First MSS element launch (SSRMS)	Jun 1999
Second MSS element launch (MBS)	Mar 2000
Third MSS element launch (SPDM)	Jan 2002
Permanently manned capability	Mar 2003

Achievements

By the end of March 1998, the integration and tests of the Space Station Remote Manipulator System (flight model) will be complete, and the assembly, integration and ground-based tests of the Mobile Base System (MBS) will follow soon after. Acceptance reviews for both Remote Manipulator and Base System are planned activities for 1997. Integration and test activities are under way (fall of 1997), with all flight units integrated and undergoing testing. Activities to be carried out after the acceptance review on the Space Station Remote Manipulator System and the Mobile Base System, such as the system level end-to-end tests, have begun.

The preliminary design for the Canadian Space Vision System is complete, and in August 1997 the system flew on mission STS-85. The Mobile Operations Training Simulator is delivered and operational. The Multimedia Learning Centre and the Virtual Operations Training Environment are well under way.

Since 1984 the program has issued about 750 contracts (\$919 million), with expenditures benefitting all regions of the country, accruing social economic benefits of \$2.6 billion and creating 31,000 jobs.

In April 1997, the Prime Minister announced the decision to manufacture the Special Purpose Dexterous Manipulator under a firm fixed price contract. This project began in August 1997. The Intergovernmental Agreement/Memorandum of Understanding negotiations are being pursued to incorporate Russia as one of the international partners.

RADARSAT I

Overview

RADARSAT I is a Canadian-led project involving the United States, several of the provinces, and the private sector. This sophisticated remote-sensing satellite, carrying Synthetic Aperture Radar, was launched in November 1995 and will operate for about six years. It covers most of Canada every 72 hours, the Arctic every 24 hours. It can monitor and map renewable resources for the agricultural and forestry sectors. RADARSAT I can gather the data needed for more efficient resource management; ice, ocean and environmental monitoring, disaster management and Arctic and offshore surveillance.

RADARSAT I also supports fishing, shipping, oil exploration, offshore drilling, and ocean research. The development and operation of this system are expected to provide more than \$1 billion in benefits to the Canadian private and public sectors. In addition (and excluding a direct contribution of \$27.0 million by the Province of Quebec to the primary contractor), a total of \$93.4 million is expected in revenues to support the development and operations of RADARSAT I. This includes \$53.0 million in royalties on worldwide sales of RADARSAT I data, \$10.0 million from RADARSAT International Inc. for equipment, and \$30.4 million from provincial governments for work related to satellite construction.

Lead and Participating Departments

Lead Authority:
The Canadian Space Agency

Service Department:
Public Works & Government Services

Third Party:

Major Milestones

Phase	Description	Date
A	Preliminary studies	Completed
B	Feasibility and concept definition	Completed
C1	Systems requirement and preliminary design	Completed
C2	Development and testing up to Qualification Test Review	Completed
D1	Manufacture of the protoflight subsystems up to acceptance testing of the subsystems	Completed
D2	Assembly and integration of the subsystems up to Flight Readiness Review, plus post-launch and commissioning activities up to System Acceptance	Completed
E	Operations	April 1996 to March 2001

Summary of Costs

(\$000)	Currently Estimated Total Cost ⁽¹⁾	Forecast Expenditures to March 31 1997	Actual ⁽²⁾ 1996-97	Future Years' Requirements
RADARSAT I (1)	615,293	574,004	14,084	41,289

(1) Estimated total cost does not include a direct contribution of \$ 27.0 million by the Province of Quebec to the prime contractor.

(2) Actual expenditures in 1996-97 do not include \$ 6 million in revenues credited to the vote

Achievements

Effective Program Approval was obtained for RADARSAT I in March 1991. The Preliminary Design Review was held in July 1991, marking the end of the C1 phase. A contract for phase C2 to D1 was awarded to the primary contractor in July 1991, with an amendment to cover all the contractors' activities until completion of phase D2. In 1994-95, the manufacturing, assembly, integration and testing were done on all the major subsystems, and contracts were awarded for all the significant subsystems of the ground segment. During 1995-96, the spacecraft was assembled and tested and the full Space-Ground System was qualified. RADARSAT I was launched in November 1995 and began operations in April 1996. The system includes receiving stations for Synthetic Aperture Radar data located at Prince Albert, Saskatchewan, Gatineau, Quebec, and Fairbanks, Alaska. CSA and RADARSAT International Inc. signed agreements with network stations in Norway, the United Kingdom, Singapore, China and Japan for the direct reception of the RADARSAT data.

E. Addendum on the David Florida Laboratory

The David Florida Laboratory is Canada's national facility for testing, assembling and integrating satellites and other space hardware. It is a critical component of the CSA infrastructure that supports the Agency's priorities in all business lines. Its cost is therefore spread among them. The laboratory also serves private sector firms in the development and qualification of their space products.

Objective

- To provide an environmental test facility capable of meeting the current and emerging needs of Canada's space community and space-related objectives

Results Expectations and Performance Measures

- An environmental test facility capable of meeting the current and emerging needs of Canada's space community

The intended effects of the maintenance and operation of the David Florida Laboratory include:

- contributions to industrial growth, development and competitiveness,
- high-technology employment,
- technological autonomy in the domain of space (communications and remote sensing),
- contributions to the Consolidated Revenue Fund, and
- national and international recognition of Canadian capabilities in space.

The main outputs of the David Florida Laboratory are:

- the maintenance and operation of a national facility for spacecraft assembly, integration and testing in support of the Canadian Space Program,
- timely and accurate testing of satellites and other space-based and ground-segment hardware,
- international marketing of its services for spacecraft assembly, integration and testing,
- the ongoing provision of world-class test facilities, and
- the acquisition and development of test technologies.

Program Elements

The program elements through which the David Florida Laboratory achieves its objectives are:

Environmental/Functional Testing

Infrastructure Support

Program Technical Support

Program Management

Performance

During fiscal year 1996-97, the environmental test facilities of the David Florida Laboratory were fully occupied by several programs and projects. Highlights include:

- MSAT M1, the mobile communications satellite environmentally tested by the laboratory (thermal vacuum, vibration and radio frequency) was successfully launched on April 20, 1996 aboard an Ariane IV rocket from Kourou, French Guiana and subsequently placed into commercial service;
- significant progress was made on the environmental test program for the Mobile Servicing System (joints, motor modules, latching end effectors, flight support equipment and the Mobile Base System) part of Canada's contribution to the International Space Station Program;
- following the award of a contract by CTA Space Systems of McLean, Virginia to Spar Aerospace, the laboratory received and began environmental testing, at the

subsystem level, of the INDOSTAR communications satellite. The INDOSTAR Satellite Program calls for the delivery of a geosynchronous direct broadcast communications satellite to Indonesia;

- thermal vacuum, vibration, thermal, electromagnetic compatibility testing and mass properties measurements of the Earth Observation Satellite High Gain Antenna for Spar Aerospace;
- completion of a full environmental test campaign consisting of radio frequency, thermal and thermal/passive intermodulation measurement, thermal vacuum and vibration testing on a series of Skynet UHF helical antennas being built by the Atomic Energy Authority, UK for Marconi Space and Defence Systems. The contract for the test program was awarded to Spar Aerospace and all testing was completed at the David Florida Laboratory. The units have since been returned to the UK for integration onto the Skynet spacecraft;
- Radio frequency testing, Phase II, of the modified developmental synthetic aperture radar antenna (DDSAR - dual polarized/dual frequency) for RADARSAT II;
- as a Designated INMARSAT Representative and Authorized Antenna Test House, the laboratory performed radio frequency and thermal/passive intermodulation measurement testing on a number of INMARSAT aeronautical antennas for a variety of antenna manufacturers, both domestic and foreign. This reporting period also included upgrades to the data acquisition/measurement system to allow for INMARSAT Aero I antenna testing;
- supported the environmental testing of the Queen's University Experiment in Liquid Diffusion, the Measurement of Pollution in the Troposphere project, the Thermal Plasma Analyzer, the Neurolab Visual coordination facility, OSIRIS and BIOS II experiments for Space Science;
- performed thermal balance testing on a series of high conductivity panels for Space Technology;
- assisted in the environmental testing of the Space Debris Shield flown on the STS-80 space shuttle mission, for the Canadian Astronaut Office;
- made good progress on the construction activity related to the laboratory's midlife refit project, including completion of the Phase I mechanical and electrical modifications and implementation of energy conservation measures in the building;
- ongoing measurements related to the practical test phase of the European Space Agency's electrostatic discharge characterization R&D program (electrostatic discharge aspects of satellite design) with Matra Marconi Space, France. The long-term goal of this initiative is the development at the laboratory of an electrostatic discharge measurement capability for spacecraft;

- installed and commissioned a new extremely high frequency (EHF) anechoic chamber operating in the near field mode at the K (18-25 GHz) and Ka (26.5-40 GHz) frequency bands. The system was heavily used to support the testing of a series of Global Positioning System antennas for the Geodetic Survey of Natural Resources Canada;
- hosted approximately 625 registered visitors, representing both national and international delegations, thereby augmenting the international recognition of Canadian capabilities in space-based technology.

Distribution of David Florida Laboratory Costs

Business Lines	1996-1997
Earth Observation	1,740
Satellite Communications	2,649
Canadian Space Station Program ¹	832
Canadian Astronaut Program	0
Space Science	0
Space Technology	0
Executive and Horizontal Coordination	2,346
Total DFL costs	7,567

(1) Canadian Space Station Program, or "Space Robotics Development and Operations."

FIGURE 18 : Financial Performance, David Florida Laboratory

1996-97 Comparison of Main Estimates to Actuals

(\$ 000) (shaded lines show Actuals)	Operating	Capital ¹	Grants and Contributions	Gross Expenditures	Less: Revenues Credited to the Vote	Total
Program Elements					0.00	
Total Estimates	6,092	3,045		9,137		9,137
Total Actuals	5,019	2,548		7,567		7,567

(1) Includes contributions to employee benefit plans.

E. Abbreviations and Acronyms

A	ACOA ACTORS AI&T ARF ARTES ASTP ASVS	Atlantic Canada Opportunities Agency Atlantic Canada Thin-film Organic Semiconductors Assembly, integration and testing Aquatic Research Facility Advance Research in the Telecommunications Systems Program Advance Systems and Technology Program Advanced Space Vision System
C	CCRS CEONet CFZF CNES CPA CRC CSA CSP CSVS	Canada Centre for Remote Sensing Canadian Earth Observation Net Commercial Float Zone Furnace Centre national d'études spatiales (France) Cold Plasma Analyser Communications Research Centre Canadian Space Agency Canadian Space Program Canadian Space Vision System
D	DA DFL DND DUP	Departmental approval David Florida Laboratory Department of National Defence Data User Program
E	EMC EOPP EPA ERS-01/02 ESA ESD	Electromagnetic compatibility Earth Observation Preparatory Program Effective program approval European Remote Sensing European Space Agency Electrostatic discharge
F	FFORD-Q BI FTE FUSE	Federal Office of Regional Development–Quebec Federal Building Initiative Full-time equivalent Far Ultraviolet Spectroscopic Explorer
G	GSTP	General Support Technology Program
I	IGA IML-1 & 2	Intergovernmental agreement International Microgravity Laboratories
J	JPL	Jet Propulsion Laboratory
L	LMS LTSP	Life and Microgravity Spacelab Long-term Space Plan

M	MBS	Mobile Base System
	MCP	Major Crown project
	MIM	Microgravity Isolation Mount
	MMLC	Multimedia Learning Centre
	MOPITT	Measurement of pollution in the troposphere
	MOTS	Mobile Operations Training Simulator
	MOU	Memorandum of understanding
	MRC	Medical Research Council of Canada
	MSAT	Mobile Satellite
	MSS	Mobile Servicing System
	MSTP	European Manned Space Program
N	NASA	National Aeronautics and Space Administration (United States)
	NASDA	National Space Development Agency (Japan)
	NRC	National Research Council of Canada
	NSERC	Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
	NOAA	National Oceanic & Atmospheric Administration (United States)
O	OPF	Operation Plan Framework
	OSIRIS	Optical Spectrograph and Infrared Imaging System
P	PAS	Program Activity Structure
	PIM	Passive intermodulation measurement
	POEM/ENVISAT	Polar Orbit Earth Observation Mission
	PPA	Preliminary project approval
	PRAB	Program Review Approval Board
	PSDE	Payload and Spacecraft Development and Experimentation
	PWGSC	Public Works and Government Services Canada
Q	QUELD	Queen's University Experiment on Liquid Diffusion
R	RF	radio frequency
	RSI	RADARSAT International Inc.
S	SAR	Synthetic aperture radar
	SIFAC-95	Space Industry Forum in Atlantic Canada
	SME	small- and medium-sized enterprise
	SMS	Suprathermal Ion Mass Spectrometer
	SOSC	Space Operations Support Centre
	SPDM	Special Purpose Dexterous Manipulator
	SRMS	Space Remote Manipulator Simulator
	SSRMS	Space Station Remote Manipulator System
	STACI	Space Technology Atlantic Canada Initiative
	STEAR	Strategic Technologies for Automation and Robotics
	STS-77 & 78	Space Transportation System
	SVS	Space Vision System
T	TMI	Telesat Mobile International
	TPA	Thermal Plasma Analyzer
	TRE	torso rotation experiment

U UARS

Upper-Atmospheric Research Satellite

V VCF
VOTE
VSOP

Visual coordination facility
Virtual Operations Training Environment
Very Long Baseline Interferometry Space Observatory Project

W WED
WINDII

Western Economic Diversification
Wind Imaging Interferometer

Expérience de l'Université Queen's sur la diffusion dans les métaux liquides

QUELD Q

RF R

Radiofréquences
RADARSAT International Inc.
Radar à synthèse d'ouverture

RSO

SAR S

Radar à synthèse d'ouverture
Système de base mobile
Système d'entretien mobile

SEM

SIFAC-95

Forum sur l'industrie spatiale au Canada atlantique
Support d'isolation en icrogravité

SSIM

Spectromètre de masse à ions suprathermiques

SMIS

Centre de soutien aux opérations spatiales

SOSC

Initiative de technologies spatiales du Canada atlantique

STACI

Système de transport spatial (missions de la navette)

STS-77 et 78

Satellite de télécommunications de service mobile

STSM

Système de vision spatiale

SVS

TMI T

Télesat Mobile International
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Technologies stratégiques en automatisation et en robotique

TPSGC

TSAR

Télémanipulateur de la navette

TN

Télémanipulateur de la station spatiale

TSS

UARS U

Satellite de recherches sur la haute atmosphère

VOTE V

Environnement virtuel de formation aux opérations
Projet japonais d'observatoire spatial par radiointerférométrie à très longue base

WINDII W

Interféromètre canadien d'imagerie des vents

FCZF	FUSE	Four commercial à zone flottante
GPE	GAR	Grand projet de l'État
IAR	IBF	Installation aquatique de recherche
IBF	ICV	Initiative de bâtiments fédéraux
IML-1 et 2		Installations internationales de microgravité
JPL		Laboratoire Jet Propulsion
LDF		Laboratoire David Florida
MAS	MDE	Manipulateur agile spécialisé
MDE	MDN	Mesure des décharges électrostatiques
MDN	MIEP	Ministère de la Défense nationale
MIEP	MOPITT	Mesure d'intermodulation à l'état passif
MOPITT	MSTP	Mesure de la pollution dans la troposphère
		Programme européen de moyens de transport spatial
NASA	NASDA	National Aeronautics and Space Administration (États-Unis)
NASDA	NOAA	National Space Development Agency (Japon)
NOAA		National Oceanic and Atmospheric Administration (États-Unis)
OSIRIS		Spectrographe optique avec système imageur dans l'infrarouge
PCVS	PE	Programme canadien de vision spatiale
PGTS	PME	Programme général de technologie de soutien
PME	POEM/ENVISAT	Petites et moyennes entreprises
POEM/ENVISAT	PROD	Mission d'observation de la Terre sur orbite polaire
PSC	PSDE	Programme préparatoire d'observation de la Terre
PSDE		Programme spatial canadien
PSLT II	PUD	Programme de développement et d'expérimentation de charges utiles et d'engins spatiaux
		Plan spatial à long terme II
		Programme des utilisateurs de données

F. Abréviations et acronymes

A	ACTORS	Expérience du Canada atlantique sur la production de semiconducteurs organiques en couches minces
	ADP	Approbation définitive de projet
	AI	Accord intergouvernemental
	AEI	Assemblage, essai et intégration
	AM	Approbation ministérielle
	APÉCA	Agence de promotion économique du Canada atlantique
	APP	Approbation préliminaire de projet
	ARTES	Programme de recherche de pointe sur les systèmes de télécommunications
	APF	Analysateur de plasma froid
	APT	Analysateur de plasma thermique
	ASC	Agence spatiale canadienne
	ASE	Agence spatiale européenne
	ASTP	Programme de système et de technologie de pointe
	ASVS	Système perfectionné de vision spatiale
B	BFDR(Q)	Bureau fédéral de développement régional (Québec)
	BMET	Base de l'unité mobile d'entretien télécommandée
C	AMM	Centre d'apprentissage multimédia
	CEAP	Comité d'examen et d'approbation des programmes
	CCT	Centre canadien de télédétection
	CEM	Compatibilité électromagnétique
	CNES	Centre national d'études spatiales françaises (Agence spatiale française)
	CNRC	Conseil national de recherches du Canada
	CRC	Centre de recherches sur les communications
	CRM/C	Conseil de recherches médicales du Canada
	CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
	CSOS	Centre de soutien des opérations spatiales
D	EO	Diversification de l'Economie de l'Ouest
E	ERS-01/02	Satellite européen de télédétection
	ERT	Expérience sur la rotation du torse
	ESA	Agence spatiale européenne
	ESD	Perturbation électrostatique
	ETP	Équivalent temps plein

(en milliers de dollars)					
(les zones ombragées représentent les données réelles)					
Fonctionnement	Immobilisations ¹	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Moins recettes à valoir sur le crédit	Total
Éléments de programme					
6 092	3 045	9 137	7 567		9 137
5 019	2 548				7 567
Total des données réelles					
(1) Incluant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.					

FIGURE 18 : Rendement financier, Laboratoire David Florida

(1) Programme canadien de la station spatiale, ou « Développement et exploitation de robotique spatiale »

Secteurs d'activités 1996-1997		Coûts totaux associés au LDF
Observation de la Terre	1 740	
Télécommunications par satellites	2 649	
Programme canadien de la station spatiale ¹	832	
Programme des astronautes canadiens	0	
Sciences spatiales	0	
Technologies spatiales	0	
Direction et coordination horizontale	2 346	
		7 567

Répartition des coûts associés au Laboratoire David Florida

- installation et mise en service de la nouvelle salle anéchoïde EHF (ondes millimétriques) pour les essais en champ proche dans les bandes K (de 18 GHz à 25 GHz) et Ka (de 26,5 GHz à 40 GHz). L'installation a été intensément utilisée pour l'essai d'une série d'antennes du système de positionnement global pour le compte de la Division des levés géodésiques de Ressources naturelles Canada
- accueil d'environ 625 visiteurs inscrits représentant diverses délégations nationales et internationales, ce qui a donné lieu à une plus grande reconnaissance à l'échelle internationale des capacités canadiennes dans le domaine de la technologie spatiale.

gain élevé du Satellite d'observation de la Terre pour le compte de Spar

Aérospatiale;

parachèvement de l'ensemble de la campagne d'essais environnementaux (essais

en radiofréquences, essais thermiques et essais thermiques/mesures

d'intermodulation à l'état passif, essais sous vide thermique, essais aux

vibrations) pour une série d'antennes hélicoïdales UHF Skynet construites par

l'Atomic Energy Authority du Royaume-Uni pour le compte de Marconi Space

and Defence Systems. Le marché lié au programme d'essais a été attribué à Spar

Aérospatiale, et tous les essais ont été réalisés au Laboratoire David Florida. Les

divers éléments ont depuis été livrés au Royaume-Uni où ils seront intégrés à

l'engin spatial Skynet;

essais en radiofréquences (phase II) de l'antenne radar à synthèse d'ouverture

expérimentale modifiée (DDSAR - bipolaire/bifréquence) pour RADARSAT II;

en tant que représentant INMARSAT désigné et centre autorisé d'essais

d'antennes, le laboratoire a fait subir des essais en radiofréquences ainsi que des

essais thermiques et d'intermodulation à l'état passif à diverses antennes

aéronautiques INMARSAT pour le compte de fabricants canadiens et étrangers.

Pendant la présente période de déclaration, on a également mis à niveau le

système d'acquisition de données et de mesure en vue des essais de l'antenne

Aero I INMARSAT;

appui aux essais environnementaux réalisés pour les expériences en sciences

spatiales - Expérience de l'Université Queen's sur la diffusion dans les liquides.

Mesure de la pollution dans la troposphère. Analyste de plasma thermique.

Installation de coordination visuelle NeuroLab, OSIRIS et BIOS II;

conduite d'essais d'équilibre thermique sur une série de panneaux haute

conductivité pour le secteur Technologies spatiales;

participation aux essais environnementaux du dispositif pare-débris embarqué à

bord de la navette au cours de la mission STS-80 effectués pour le compte du

Bureau des astronautes canadiens;

avancement marqué des travaux de construction liés au projet de modernisation à

mi-vie du laboratoire, y compris le parachèvement de la phase I des modifications

mécaniques et électriques et mise en place de mesures de conservation d'énergie

pour le bâtiment;

travaux de mesure continu dans le cadre de la phase d'essais pratiques du

programme de recherche et développement de l'Agence spatiale européenne sur la

caractérisation des décharges électrostatiques (dans la conception des satellites)

avec Matra Marconi Space de France. L'objectif à long terme de cette initiative

visait le développement d'une capacité de mesure des décharges électrostatiques au

laboratoire;

- l'autonomie technologique dans le domaine spatial (télécommunications et télédétection);
- une contribution au Trésor; et
- la reconnaissance à l'échelle nationale et internationale des capacités canadiennes dans le domaine de l'exploitation spatiale.

Les principaux résultats du Laboratoire David Florida sont les suivants :

- entretien et exploitation d'installations nationales destinées à l'assemblage, à l'intégration et à l'essai d'engins spatiaux à l'appui du Programme spatial canadien;
- conduite d'essais précis et au moment opportun de satellites et d'autres matériels des secteurs spatial et terrien;
- commercialisation à l'échelle internationale de ses services d'assemblage, d'intégration et d'essai d'engins spatiaux;
- fourniture sur une base permanente d'installations d'essai de calibre international;
- acquisition et développement de technologies d'essai.

Rendement

Au cours de l'exercice financier 1996-1997, les installations d'essais environnementaux du Laboratoire David Florida ont été pleinement utilisées par divers programmes et projets. Citons notamment :

- le satellite de télécommunications du service mobile MSAT M1 qui a subi les essais environnementaux (essais de vide thermique, essais aux vibrations et essais en radiofréquences) au laboratoire a été lancé avec succès le 20 avril 1996 de Kourou, en Guyane française, à bord d'une fusée Ariane IV; il fut ensuite mis en service commercial;
- progrès marqués dans le cadre du programme d'essais environnementaux du Système d'entretien mobile (articulations, modules moteurs, effecteurs de verrouillage, matériel de soutien de vol pour la base de l'unité mobile), une portion de la contribution canadienne au Programme de la station spatiale internationale;
- suite à l'attribution d'un marché de CTA Space Systems de McLean en Virginie à Spar Aérospatiale, le laboratoire a reçu le satellite de télécommunications INDOSTAR et a amorcé les essais environnementaux de ses sous-systèmes. Le Programme du satellite INDOSTAR vise la livraison à l'Indonésie d'un satellite géostationnaire de télédiffusion directe et de télécommunications;
- essais sous vide thermique, essais aux vibrations, essais thermiques, essais de compatibilité électromagnétique et mesures des propriétés de masse de l'antenne à

terrestre. Pendant l'exercice de 1995-1996, l'engin spatial a été assemblé et mis à l'essai. L'ensemble du système spatial et terrestre a été qualifié. RADARSAT 1 a été lancé en novembre 1995, et l'exploitation du système a commencé en avril 1996. Le système comprend les stations de réception de données de radar à ouverture synthétique qui se trouvent à Prince-Albert (Saskatchewan), à Gatinneau (Québec) et à Fairbanks (Alaska). L'ASC et RADARSAT International Inc. ont conclu des accords avec les stations du réseau en Norvège, au Royaume-Uni, à Singapour, en Chine et au Japon pour la réception directe des données de RADARSAT.

E. Addendum portant sur le Laboratoire David Florida

Le Laboratoire David Florida est le centre national du Canada où se déroulent les essais, l'assemblage et l'intégration de satellites et autres matériels spatiaux. Il s'agit d'un élément essentiel de l'infrastructure de l'ASC qui permet à celle-ci de respecter ses engagements à l'égard des priorités établies pour chacun des secteurs d'activités. Les coûts associés au Laboratoire David Florida sont donc répartis entre tous les secteurs d'activités opérationnelles. Le laboratoire aide également les entreprises privées dans le développement et la qualification de leurs produits spatiaux.

Objectif

- Fournir des installations d'essais environnementaux capables de satisfaire aux besoins actuels et émergents de la communauté spatiale canadienne ainsi qu'aux objectifs d'exploitation spatiale.

Éléments de programme

Le Laboratoire David Florida vise l'atteinte de ses objectifs par le biais des éléments suivants :

- Essais environnementaux et essais de fonctionnement
- Soutien à l'infrastructure
- Soutien technique au programme
- Gestion de programme
- Les effets visés de l'entretien et de l'exploitation du Laboratoire David Florida sont :
 - une contribution à la croissance, au développement et à la compétitivité de l'industrie;
 - la création d'emplois de haute technologie;

Résultat escompté et mesure du rendement
Installations d'essais
environnementaux capables de
satisfaire aux besoins actuels
et émergents de la
communauté spatiale
canadienne.

Principaux jalons

Phase	Description	Date
A	Études préliminaires	Terminée
B	Faisabilité et définition de concept	Terminée
C1	Définition des besoins en systèmes et définition préliminaire	Terminée
C2	Développement et essais jusqu'à l'étape de revue des essais de qualification	Terminée
D1	Fabrication des prototypes de vol des sous-systèmes jusqu'à la phase d'essais de réception des sous-systèmes	Terminée
D2	Assemblage et intégration des sous-systèmes jusqu'à la revue d'aptitude à la réception, et activités d'après-lancement et de mise en service jusqu'à la réception du système	Terminée
E	Exploitation	Avril 1996 à Mars 2001

Résumé des coûts

(en milliers de dollars)	Coûts totaux	Dépenses prévues	Données	Besoins des exercices futurs
	actuels	1997	1996-1997	
	estimatifs jusqu'au 31 mars	réelles		
RADARSAT I (1)	615 293	574 004	14 084	41 289

- (1) Le coût total estimé n'inclut pas la contribution directe de 27 millions de dollars de la province de Québec au contractant principal;
- (2) Les déboursés réels en 1996-1997 n'incluent pas les 6 millions de dollars de revenus crédités aux allocations de crédit.

Réalisations

Le projet RADARSAT I a reçu l'approbation définitive de projet en mars 1991 et la revue de définition préliminaire a eu lieu en juillet 1991, marquant ainsi la fin de la phase C1. Un marché, comportant un modificatif visant la couverture de toutes les activités de l'entrepreneur jusqu'à l'achèvement de la phase D2, a été attribué pour la réalisation de la Phase C2-D1. Au cours de l'exercice de 1994-1995, la fabrication, l'assemblage, l'intégration et l'essai de tous les principaux sous-systèmes ont été achevés et des marchés ont été attribués pour tous les sous-systèmes importants du secteur

Depuis 1984, le programme a attribué quelque 750 marchés (919 millions de dollars) qui ont profité à toutes les régions du pays. Les retombées socio-économiques accumulées se chiffrent à 2,6 milliards de dollars et 31 000 emplois ont été créés.

En avril 1997, le premier ministre a annoncé la décision de fabriquer le manipulateur agile spécialisé par le biais d'un marché à prix ferme. Ce projet a débuté en août 1997. Les négociations dans le cadre de l'Accord intergouvernemental/Protocole d'entente en vue de l'intégration de la Russie au groupe des partenaires internationaux se poursuivent toujours.

RADARSAT I

Apergu

RADARSAT I est un projet de satellite entrepris sous la direction du Canada, auquel participent les États-Unis, plusieurs provinces canadiennes et

le secteur privé. Ce satellite de télédétection de pointe transportant à son bord un radar à synthèse d'ouverture a été lancé en orbite en novembre 1995; il a une durée de vie opérationnelle prévue d'environ six ans. Il assure la couverture quasi complète du Canada toutes les 72 heures et de l'Arctique toutes les 24 heures. Le satellite permet de surveiller et de cartographier les ressources renouvelables au profit des secteurs agricole et forestier et de recueillir les données nécessaires à une gestion plus efficace des ressources, à la surveillance des glaces, des océans et de l'environnement ainsi qu'à la surveillance de l'Arctique et en haute mer.

RADARSAT I appuie également les activités de la pêche, du transport maritime, de l'exploration pétrolière, du forage en

l'exploitation de ce système devraient permettre de générer des retombées de plus d'un milliard de dollars pour les secteurs public et privé canadiens. De plus, des recettes prévues de 93,4 millions de dollars (à l'exclusion d'une contribution directe de 27 millions de dollars versée par le Québec à l'entrepreneur principal) viendront appuyer le développement et l'exploitation de RADARSAT II. Ces recettes proviennent des sources suivantes : 53 millions de dollars en redevances sur la vente des données RADARSAT I à l'échelle mondiale, 10 millions de dollars versés par RADARSAT International pour l'achat d'équipement et 30,4 millions de dollars des gouvernements provinciaux à l'égard de travaux associés à la construction du satellite.

Ministère directeur et ministères participants

Autorité focale :
L'Agence spatiale canadienne.

Ministère chargé de la prestation de services :
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Tierce partie :
Environnement Canada.

Principaux jalons

Le tableau suivant donne un aperçu des jalons qui sont établis par les partenaires internationaux et qui guident l'exécution du Programme canadien de la station spatiale :

<i>Programme canadien de la station spatiale</i>		<i>Date</i>
Début de la phase de développement et de conception de l'ASC	Livraison des premiers éléments du SEM à la NASA	Juil. 1987
Lancement des premiers éléments de la station spatiale	Lancement du premier élément du SEM(TMSS)	Juin 1998
Lancement du deuxième élément du SEM (BMET)	Lancement du troisième élément du SEM (MAS)	Mars 2000 Jan. 2002
Capacité d'habitation permanente		Mars 2003

Dici la fin du mois de mars 1998, l'intégration et l'essai du télémanipulateur de la station spatiale (modèle de vol) seront terminés et

l'assemblage, l'intégration et l'essai de la base de l'unité mobile (SEM) suivront peu après. Les revues de réception pour le télémanipulateur et la base de l'unité mobile sont prévues pour 1997. Les activités d'intégration et de mise à l'essai sont présentement en cours (automne 1997); tous les éléments spatiaux ont été intégrés et font l'objet d'essais. Les activités prévues après les revues de réception du télémanipulateur de la station spatiale et de la base de l'unité mobile, comme les essais de bout en bout de systèmes, ont été amorcées.

La conception du système canadien de vision spatiale a été parachevée, et le système a été lancé en orbite en août 1997 lors de la mission STS-85. Le simulateur de fonctionnement a été livré et il est opérationnel. Le centre d'apprentissage multimédia et l'environnement virtuel de formation aux opérations sont, quant à eux, bien avancés.

Ministère directeur et ministre participant

Autorité centrale :
L'Agence spatiale canadienne.

Ministère chargé de la prestation de services :
Travaux publics et Services gouvernementaux

Canada.

Aperçu

Le 25 janvier 1984, le président des États-Unis

demandait à la NASA de construire et de mettre sur

orbite une station spatiale habitée en permanence. Il

invita les pays amis et alliés des États-Unis à se joindre à

ce projet conjoint en participant à la construction de la

station, en l'utilisant et en en tirant profit à des fins de

promotion de la paix, de la prospérité et de la liberté. En

septembre 1988, le Canada signait un accord officiel

avec les gouvernements des États-Unis, des états

membres de l'Agence spatiale européenne et du Japon

relativement à sa participation au Programme de la

station spatiale internationale. La contribution du

Canada au programme porte sur la conception, la

construction et l'exploitation du Système d'entretien mobile et englobe certaines

responsabilités à l'égard de l'exploitation et de l'utilisation de la station.

En février 1990, l'ASC recevait pour son Programme canadien de la station spatiale

l'approbation définitive de projet du Conseil du Trésor. Le programme définit toutes les

activités qui permettront au Canada de respecter ses engagements jusqu'à la fin des essais

en orbite et de la mise en service du Système d'entretien mobile.

Objectifs de rendement

- Mettre au point et fournir les éléments terrestres et spatiaux composant le Système d'entretien mobile.
- Mettre en place les moyens qui permettent au Canada d'assumer la responsabilité opérationnelle des éléments qu'il fournit.
- Faciliter l'utilisation de la station spatiale par les secteurs industriel, public et universitaire du Canada.
- Développer et appliquer les technologies revêtant une importance stratégique pour le Système d'entretien mobile, particulièrement en automatisation et en robotique.
- Participer au processus de gestion internationale de la station spatiale.

Objectifs socio-économiques

Favoriser une meilleure

répartition régionale des

dépenses publiques dans le

domaine spatial.

Favoriser la création d'un

milieu propice à la

commercialisation des

technologies issues du

programme.

FIGURE 16 : Explication des principaux écarts entre les coûts totaux estimatifs antérieurs et les coûts totaux estimatifs actuels (en milliers \$)

Secteurs d'activités				
A. Observation de la Terre	3. Programme de soutien de l'observation de la Terre	87 064	83 304	(3 760)
C. Programme canadien de la station spatiale	Le Programme TSAR a été transféré du grand projet de l'État au secteur Technologie spatiale.	1 187 234	1 167 227	(20 007)

Description des grands projets de l'Etat

Un projet est considéré comme un grand projet de l'Etat lorsque ses coûts estimatifs sont supérieurs à 100 millions de dollars et que le Conseil du Trésor estime qu'il comporte des risques élevés. De plus, le Conseil du Trésor peut décider que certains projets dont les coûts totaux prévus sont inférieurs à 100 millions de dollars, mais auxquels sont assortis des risques courants élevés, seront administrés comme des grands projets de l'Etat. Enfin, le Conseil du Trésor se réserve le droit d'exiger que tout projet dont les coûts sont supérieurs au pouvoir délégué au Ministre pour l'approbation de projet soit géré comme un grand projet de l'Etat.

Deux des projets du programme d'immobilisations de l'ASC sont des grands projet de l'Etat :

le Programme spatiale canadien et RADARSAT I. Des rapports sur chacun de ces projets sont présentés ci-après.

D. Grands projets d'immobilisations

FIGURE 15 : Liste des projets d'immobilisations par secteur d'activités (en milliers \$)

Secteurs d'activités	Données				Besoins des exercices futurs			
	Coûts	Coûts totaux	estimatifs	actuels	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1997	1996-1997	1996-1997	exercices futurs
A. Observation de la Terre	1. RADARSAT I	615 163	615 293	574 004	7 720	41 289		
	2. RADARSAT II	16 163	16 070	12 956	5 849	3 114		
	3. Programme de soutien de l'OT	87 064	83 304	17 482	299	65 822		
	4. Projets d'immobilisations divers				13 197			
	B. Télécommunications par satellites				27 065			
C. Programme canadien de la station spatiale	1. Réfection de bâtiments/LDF	7 111	7 111	3 111	892	4 000		
		1 187 234	1 167 227	1 070 974	93 484	96 253		
D. Sciences spatiales	1. Projets en sciences spatiales							
E. Technologies spatiales	1. Projets d'immobilisations divers							
F. Direction et coordination horizontale	2. Programme TSAR				516			
	1. Projets d'immobilisations divers							
Total des dépenses d'immobilisations					158 748			

FIGURE 14 : Transferts de paiements par secteur d'activités (en milliers \$)

Données	Données	Données	Données	Données	Données
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
réelles	réelles	réelles	prévues	réelles	réelles
Données	Données	Données	totaux	Données	Données
Subventions					
Sciences spatiales	0	300	150	150	150
Technologies spatiales	0	178	317	875	393
Direction et coordination	145	152	271	365	219
horizontale					
Total des subventions	145	630	738	1 390	762
Contributions					
Observation de la Terre	11 837	15 442	16 199	18 495	17 124
Télécommunications par satellites	6 391	8 213	5 549	10 398	6 213
Technologies spatiales	8 688	8 873	9 782	9 057	8 495
Direction et coordination	35	344	375	270	174
horizontale					
Total des contributions	26 951	32 872	31 905	38 200	32 006
Total des transferts de paiements	27 096	33 502	32 643	39 590	32 768

Autorisation d'utiliser le fonds renouvelable

L'Agence spatiale canadienne ne dispose pas de fonds renouvelables.

Liste des éléments de passif éventuel

Au 31 mars 1996, l'Agence spatiale canadienne n'avait aucun élément de passif éventuel.

Législation administrative

Loi sur l'Agence spatiale canadienne (L.C. 1990, ch. 13)

FIGURE 13 : Recettes par secteur d'activités (en milliers \$)

Données	Données	Données	Données
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
réelles	réelles	prévues	réelles

Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activités			
<i>Observation de la Terre</i>			
Contributions des provinces pour le développement de RADARSAT I	1 116		
Montant récupéré de RADARSAT International pour l'achat d'un système de traitement de données*		2 500	5 500
Redevances		6 100	566
		8 600	6 066
Total à valoir sur le crédit			

Recette à valoir sur le Trésor par secteur d'activités			
Observation de la Terre	Frais de service pour les essais au LDF	393	452
	Télécommunications par satellites	595	1 630
	Frais de service pour les essais au LDF	11	215
	Programme canadien de la station spatiale		
	Frais de service pour les essais au LDF		
	Programme des astronautes canadiens		
	Frais de service pour les essais au LDF		
	Sciences spatiales		
	Frais de service pour les essais au LDF		
	Technologies spatiales		
Direction et coordination horizontale	Frais de service pour les essais au LDF	21	130
	Frais de service pour les essais au LDF	43	338
	Frais de location	6	18
	Divers	1	2
Total à valoir sur le Trésor			
	1 070	2 849	391
Recettes totales du programme			
	2 186	2 849	8 991
			7 416

* Le montant réel récupéré de RSI en 1996-1997 pour l'achat d'un système de traitement de données est de 7,5 millions de dollars.

SECTION IV
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

C. Examens stratégiques

Evaluation de la participation du Canada aux programmes de l'Agence spatiale européenne

En 1994, le gouvernement du Canada a demandé à l'Agence spatiale canadienne de mener une étude sur les avantages et les répercussions des programmes conjoints Canada/ESA avant que l'accord actuel de collaboration ne prenne fin en décembre 1998. Le rapport final présente les résultats de l'évaluation approfondie des avantages de cette collaboration Canada/ASE, selon laquelle on a étudié le rendement antérieur et actuel des programmes par rapport aux objectifs économiques, technologiques et politiques établis pour eux. Cette évaluation constitue l'un des aspects importants dont le gouvernement devrait tenir compte dans sa décision de renouveler ou non l'Accord de collaboration Canada-ASE dans le contexte du Plan spatial à long terme III.

Vérification du processus de gestion du Laboratoire David Florida

Cet examen des processus de gestion au Laboratoire David Florida a surtout porté sur le mandat du laboratoire, sa structure organisationnelle, ses processus de planification et de contrôle ainsi que sur les services offerts à la clientèle. Il est ressorti de l'examen que le Laboratoire David Florida est géré selon des processus de gestion adéquats. Certaines possibilités d'amélioration ont été repérées, notamment au niveau de la structure comptable, de la documentation touchant les pratiques administratives et de la clarification de la structure d'imputabilité.

Vérification du processus de gestion du Programme des sciences spatiales

Cet examen des processus de gestion du Programme des sciences spatiales a porté principalement sur le mandat du programme, sa structure organisationnelle, ses processus de planification et de contrôle et sur les services offerts à la clientèle. L'examen a démontré que les processus en place et prévus convenaient, sauf quelques exceptions mineures. L'examen a permis de constater que certaines améliorations pouvaient être apportées à l'exploitation des données produites par le Programme des sciences spatiales et livrées à la communauté scientifique canadienne.

- liaison avec les autres ministères du portefeuille et les organismes centraux; établissement de rapports sur les ministères fédéraux, la situation à Ottawa et sur les activités du portefeuille;
- objectifs, politiques, priorités de programmes et stratégies pour la participation et la contribution à des activités fédérales;
- liaison stratégique avec les intervenants au niveau du programme; établissement de rapports sur les facteurs ayant une incidence sur le secteur spatial, les secteurs d'activités et les programmes;
- analyse des politiques et activités nationales et internationales et de leurs liens avec le secteur spatial, le Plan spatial canadien et l'ASC;
- formation et gestion de partenariats avec l'étranger afin d'appuyer la mise en oeuvre du Plan spatial canadien;
- soutien des activités d'expansion des exportations de l'industrie spatiale canadienne;
- gestion des relations politiques de l'ASC avec les organismes et les partenaires étrangers;
- politiques et stratégies en vue de former des partenariats avec l'industrie et les provinces à l'appui de la R-D spatiale ainsi que du développement, de l'application, de la commercialisation et du transfert de technologies;
- communications et stratégies de sensibilisation en vue de maximiser l'incidence des activités sur la façon dont l'espace est perçu par le public.

Rendement

Les principales réalisations de ce secteur en 1996-1997 sont :

- présentation d'une proposition visant à restructurer le financement du Plan spatial canadien pour les initiatives liées à la Station spatiale internationale, aux télécommunications par satellites et à l'observation de la Terre;
- collaboration avec les partenaires du portefeuille de l'industrie afin de développer un cadre commun de travail pour l'évaluation du rendement;
- consolidation des activités de collaboration industrielle avec les ministères fédéraux de développement régional et la signature de protocoles d'entente avec plusieurs partenaires;
- mise en oeuvre d'une stratégie de communication intégrée et parachèvement d'un vaste programme de sensibilisation dans toutes les régions du Canada;
- restructuration approfondie de l'ASC afin de lui donner la souplesse dont elle a besoin pour jouer son nouveau rôle d'agence et pour donner aux gestionnaires une plus grande marge de manoeuvre dans la gestion des activités de l'Agence.

- spatiales, de promouvoir les produits et services de l'industrie spatiale canadienne, de mettre en oeuvre les programmes cofinancés et de favoriser la répartition régionale des activités de l'ASC;
- élaboration de stratégies et de politiques industrielles pour appuyer l'activité de recherche et développement ainsi que la coordination interministérielle, les partenariats avec l'industrie, le transfert et la commercialisation des technologies, l'orientation sectorielle et l'établissement des priorités;
- élaboration et mise en oeuvre d'un cadre stratégique de communications pour l'ASC.

Résultats escomptés et mesures du rendement

- Gestion efficace du Plan spatial à long terme II.
- Sensibilisation accrue à l'importance de l'espace et éducation à ce sujet.
- Elaboration du Plan spatial à long terme III et d'une vision.

Les effets visés du secteur Direction et coordination horizontale sont les suivants : développement et application des sciences et des technologies spatiales pour satisfaire aux besoins des Canadiens; développement d'une industrie spatiale compétitive à l'échelle internationale, sensibilisation accrue aux sciences et aux technologies spatiales ainsi qu'aux applications destinées à l'industrie et à la société en général, possibilités de recherche pour les étudiants en sciences et technologies spatiales et exécution optimale du Programme spatial canadien.

- Les principaux résultats du secteur Direction et coordination horizontale sont :
- vision à long terme pour les activités du Canada dans l'espace;
 - l'établissement du groupe de travail sur le plan spatial de l'ASC, la mise en place de groupes de travail formés de spécialistes représentant toutes les communautés concernant l'espace au Canada et la formulation d'un processus pour développer des propositions de programme pour le prochain PSLT;
 - approbation du gouvernement visant la construction du manipulateur agile spécialisé par le Canada et des ajustements aux programmes spatiaux déjà existant;
 - évaluation des programmes Canada-européens de l'Agence spatiale européenne par une société indépendante;
 - objectifs et orientation de la gestion des activités de l'ASC;

Direction et coordination horizontale

Objectifs

- Fournir une orientation stratégique ainsi que des services de soutien et administratif à l'ASC.
- Assurer la cohésion nécessaire entre toutes les activités du Programme spatial canadien.

Stratégies

Le secteur Direction et coordination horizontale a pour mandat d'appuyer le processus décisionnel du Programme spatial canadien et, de concert avec les intervenants des secteurs public et privé, d'élaborer, de mettre en oeuvre, de coordonner et de superviser les stratégies et plans établis pour assurer l'exécution efficace du Programme spatial canadien dans son ensemble (ainsi que le cadre politique). Ce secteur est aussi chargé de fournir au Programme spatial canadien un cadre de fonctionnement, une assistance et un soutien stratégiques dans les domaines de la coopération internationale, des relations fédérales-provinciales, de la politique industrielle, du développement régional, des activités de communication et de la sensibilisation aux activités spatiales.

Les stratégies particulières de ce secteur sont les suivantes :

- établissement d'une vision pour le Programme spatial canadien;
- mise en place de la structure et des processus organisationnels pour élaborer le Plan spatial à long terme III;
- préparation de propositions en vue de permettre au Canada de fabriquer le manipulateur agile spécialisé dans le cadre du financement approuvé;
- évaluation indépendante de la participation du Canada aux programmes de l'Agence spatiale européenne;
- création d'une unité de gestion des secteurs d'activités chargée de coordonner l'orientation des programmes de l'ASC mis en oeuvre dans les divers secteurs et d'évaluer le rendement de ceux-ci;
- maintien de rapports entre l'ASC et les organismes internationaux pour consolider la position de l'Agence ainsi que celle de ses intervenants, et pour appuyer les activités de commercialisation de l'industrie spatiale canadienne;
- formulation de recommandations concernant les priorités, les stratégies et les plans régissant les divers aspects des relations internationales, y compris des partenariats;
- collecte d'informations et évaluation du milieu opérationnel;
- formation de partenariats avec les gouvernements provinciaux dans le but d'échanger de l'information industrielle, d'appuyer les activités de recherches

■ poursuite de travaux de développement de technologies et de concepts de pointe pour des missions futures mettant en oeuvre la technologie du radar à ouverture synthétique, en collaboration avec le secteur privé.

FIGURE 10 : Rendement financier, Technologies spatiales

Comparaison des données du Budget principal avec les données réelles de 1996-1997

(en milliers de dollars)

(les zones ombragées représentent les données réelles)

	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Moins recettes à valoir sur le crédit	Total
--	----------------	-----------------	------------------------------	-----------------	---------------------------------------	-------

Services						
Développement de technologies	11 646	605	275	12 526		12 526
génériques						
Développement de technologies	10 555	516	393	11 464		11 464
stratégiques						
Développement de technologies	1 200		600	1 800		1 800
Programme de développement de technologies de l'ASE						
			8 407	8 407		8 407
Diffusion et exploitation commerciale des technologies spatiales						
			650	650		650
Laboratoire David Florida	123	60		183		183

665

Total du budget	12 969	665	9 932	23 566		23 566
Total des données réelles ⁽¹⁾	11 718	516	8 888	21 122		21 122

(1) Incluant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

(2) Les dépenses réelles nettes de 1996-1997 sont de 2,4 millions de dollars inférieures à celles prévues dans le budget des dépenses principal. Le principal facteur expliquant l'écart a trait à une diminution des dépenses de contrat en 1997-1998 imputable à des retards opérationnels.

Créé pour favoriser et suivre les progrès de l'exploitation commerciale des technologies spatiales et des systèmes spatiaux opérationnels et aussi pour protéger et administrer la propriété intellectuelle de l'ASC, le Bureau de la commercialisation dispose maintenant du personnel requis pour être pleinement opérationnel. À ce jour, six nouvelles divulgations de brevet ont été traitées. Douze licences d'exploitation ont été négociées avec succès.

Les petites et moyennes entreprises ont obtenu un accord par le secteur Technologie spatiale en vertu du Programme spatial canadien.

Dans le cadre des activités de diffusion des technologies spatiales pour fins de commercialisation d'applications terrestres, quatre projets de rentabilisation ont été réalisés et trois nouveaux projets ont été entrepris. Une entente de collaboration a été signée avec l'Alberta Research Council dans le but de fusionner les activités de l'ASC et les programmes régionaux qui ont des objectifs complémentaires. Des négociations avec d'autres organismes régionaux et établissements de financement ont été amorcées.

Le nombre et la diversité des industries avec lesquelles le secteur Technologie spatiale a établi des rapports et le niveau de cofinancement atteint montrent que les programmes de ce secteur répondent aux besoins de l'industrie canadienne en matière de technologie de pointe. Il ressort également de ces réalisations que l'industrie fait confiance à ces projets pour améliorer ses capacités techniques et générer des revenus. Les modèles de succès du Programme de technologies spatiales ont été consignés par écrit pour documenter les réalisations particulières.

En 1996-1997, les activités internes et sous-traitées du secteur Technologie spatiale ont donné lieu à plusieurs réalisations, liées au programme ou d'ordre technique, dont voici des exemples :

- établissement à Saint-Hubert d'une installation d'essai pour les systèmes de commande d'attitude pour favoriser la collaboration internationale (projet *Odin* avec la Suède) et appuyer l'industrie canadienne dans ce domaine (Bristol, Dynacon);
- développement d'un détecteur bolométrique non refroidi jusqu'à la phase de commercialisation qui sera entreprise par INFRA, une compagnie créée uniquement à cette fin;
- démonstration des technologies servant à l'entretien spatial d'engins spatiaux autonomes et de dispositifs haptiques en vue de consolider la collaboration entre l'ASC et la NASA et entre l'ASC et la NASDA;

Les principales retombées que génèrent les investissements dans le développement de technologies spatiales se classent dans les catégories suivantes :

- appui direct aux missions orientées vers les applications dont les retombées profiteront aux utilisateurs scientifiques, techniques et industriels;
- retombées industrielles pour les entreprises canadiennes du domaine spatial qui ont la possibilité de fournir des composants, des systèmes et des services pour répondre aux besoins du Canada en matière

d'exploitation spatiale et de réaliser des ventes à l'exportation;

- amélioration de la capacité technique et

augmentation des revenus dans l'ensemble de l'industrie canadienne de la haute technologie; retombées industrielles générées par la diffusion des sciences et des technologies spatiales en vue du développement d'applications non spatiales;

- suite à la participation du Canada aux programmes

de l'Agence spatiale européenne et au Programme de coopération internationale, formation d'alliances internationales favorisant l'augmentation des possibilités d'exportation;

- possibilités de recherche pour les étudiants intéressés aux sciences et à la

technologie spatiales.

Rendement

En 1996-1997, le secteur Technologie spatiale a accordé 43 contrats d'une valeur de 4,5 millions de dollars dans tous les secteurs prioritaires du Programme spatial

canadien. Ce montant comprend des contributions de 2 millions de dollars versées par l'industrie et divers établissements de recherche. Les petites et moyennes entreprises ont obtenu le tiers de ce financement. De plus, neuf projets ont été attribués à des universités canadiennes dans le cadre du programme de partenariats de recherche ASC-Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, auquel l'industrie verse 33 p. 100 des contributions totales et dont 50 p. 100 des dépenses sont des honoraires versés à des étudiants.

L'ASE a accordé 29 contrats d'une valeur totale de 13 millions de dollars à des entreprises réparties dans tout le pays. Ces marchés visaient les secteurs prioritaires du PSLT II, c'est-à-dire les télécommunications par satellites et l'observation de la Terre.

Résultats escomptés et mesures du rendement

- Retombées économiques (p. ex. emplois, activité industrielle répartie dans les diverses régions) des investissements dans le développement de technologies spatiales.
- Amélioration de la capacité canadienne de R-D et industrielle par le développement de technologies axées sur des applications.
- Amélioration de la capacité technique et augmentation des recettes dans toute l'industrie canadienne des technologies de pointe.
- Adoption, adaptation, développement, diffusion et orientation de la technologie dans l'industrie canadienne.
- Sensibilisation accrue des Canadiens aux sciences et aux technologies spatiales et à leurs applications destinées à l'industrie et à la société en général.
- Occasions de recherche pour les étudiants en sciences et en technologies spatiales.
- Eventail élargi de compétences pour l'industrie.
- Exploitation des installations de calibre international du Laboratoire David Florida utilisées pour l'assemblage et l'essai de matériels spatiaux.

Le secteur Technologie spatiale vise les effets suivants : résultats de recherche appliquée, compétitivité de l'industrie spatiale, retombées non spatiales et personnel hautement qualifié dans l'industrie spatiale.

Les principaux résultats du secteur Technologies spatiales touchent le développement des technologies requises par le Programme spatial canadien.

Les indicateurs de rendement établis pour ce secteur sont:

- la productivité scientifique mesurée par le nombre d'inventions et de communications présentées par le biais de documents techniques et d'ateliers;
- le rendement de l'industrie spatiale mesuré par ses exportations;
- la satisfaction de la clientèle du Programme de technologie spatiale;
- le niveau de cofinancement et nombre de partenariats avec d'autres intervenants des secteurs privé et public;
- le nombre de projets attribués aux petites et moyennes entreprises et niveau de financement de ces projets; et
- les retombées industrielles découlant du programme de participation aux projets de l'Agence spatiale européenne.

Technologies spatiales

Objectifs

- Veiller à ce que le Canada demeure à l'avant-garde du développement de la technologie spatiale en vue de l'exécution des futurs programmes spatiaux du Canada.
- Améliorer la compétitivité de Canada à l'échelle internationale par le biais du transfert et de la diffusion de technologies.

Stratégies

Le secteur Technologies spatiales fournit les ressources et l'expertise technique permettant d'intégrer de nouvelles technologies aux produits et services industriels canadiens.

Les stratégies suivantes sont conçues pour garantir le succès du secteur Technologies spatiales :

- continuer à axer les projets de développement technologique sur les besoins à long terme et certains créneaux choisis;
- créer des partenariats visant à garantir l'effet de levier des fonds investis;
- élaborer une démarche systématique visant le transfert des technologies spatiales aux applications non spatiales;
- accroître la participation des petites et moyennes entreprises au programme de technologie spatiale;
- assurer une coordination étroite entre la recherche et développement parrainée via la participation du Canada aux programmes de l'Agence spatiale européenne et les programmes de recherche et développement internes et sous-traités;
- gérer la participation canadienne aux programmes d'impartition de l'Agence spatiale canadienne et à ceux d'autres organismes de manière à maximiser à long terme les exportations de produits et services canadiens.

FIGURE 9 : Rendement financier, Sciences spatiales
Comparaison des données du budget principal avec les données réelles de 1996-1997

(en milliers de dollars)					
(les zones ombragées présentent les données réelles)					
Moins	recettes à	valeur sur le	crédit	Total	

Services					
Relations Soleil-Terre	659	7 181	7 840	7 840	7 840
Chimie et physique de	3	6 796	6 824	6 824	6 824
l'atmosphère		11 093	11 118	11 118	11 118
Astronomie	252	7 100	7 352	7 352	7 352
Sciences de la vie dans l'espace	395	2 250	2 795	2 795	2 795
Sciences en microgravité	907	5 300	6 207	6 207	6 207
Programme des satellites	247	1 741	1 988	1 988	1 988
scientifiques		159	184	184	184
Laboratoire David Florida	426	213	639	639	639
Total Budget principal	3 452	29 862	33 464	33 464	33 464
Total Données réelles	2 144	35 685	37 979	37 979	37 979

(1) Incluant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

(2) Les dépenses réelles nettes de 1996-1997 sont de 4,5 millions de dollars supérieures à celles prévues dans le budget des dépenses principal. Les principaux facteurs expliquant l'écart sont les suivants:

- TPSSGC a négocié une nouvelle structure de prix/taux avec un contractuel de l'Agence, ce qui s'est traduit par une augmentation substantielle du coût des deux contrats avec l'ASC/Sciences spatiales. D'où une augmentation substantielle du prix en 1996-1997;
- le paiement effectué pour le projet conjoint de l'ASE avec la Suède (ODIN) a fait augmenter la contribution de l'Agence au niveau des coûts de lancement. Ce projet permettra au Canada de participer à la mise au point, à la fabrication et au lancement d'un satellite scientifique pour fins d'études des objets astronomiques et des procédés chimiques dans l'atmosphère de la Terre, incluant la distribution et le transport d'ozone et de produits chimiques qui attaquent la couche d'ozone.

- a terminé le spectrographe optique pour le satellite suédois *Odin*;
- a discuté avec la NASA d'un protocole d'entente visant le premier satellite scientifique dirigé par des Canadiens depuis le programme *Alouette-ISIS* de la fin des années 1960; a conduit, à bord de la navette de la NASA, des expériences sur l'installation aquatique de recherche, le four commercial en zone flottante, la rotation du torse, la production de semiconducteurs organiques en couches minces et NANO-GAS;
- a participé à la mission japonaise sur l'observatoire spatial à radiointerféromètre à très longue base, fournissant du matériel d'enregistrement, de transmission en différé et de corrélation;
- a appuyé des expériences sur le support d'isolation contre les vibrations installé dans le module russe *Prirada*, et a lancé le four de cristallisation/diffusion dans les liquides, de l'Université Queen's.

Le prestige et la réputation du secteur d'activités se manifestent par l'acceptation de propositions canadiennes pour plusieurs missions internationales : le *Neurolab* et le programme d'exploration spectroscopique dans l'ultraviolet lointain de la NASA, le satellite suédois *Odin*, la mission du satellite japonais *Planet B* relativement à l'analyseur de plasma thermique et le satellite VSOP, le programme d'observatoire spatial à radiointerféromètre à très longue base, l'adaptation pour l'espace du sonar métrique à réaction dynamique (Drums) pour les fours de la station spatiale internationale, et le support d'isolation en microgravité ainsi que l'expérience sur la diffusion dans les liquides de l'Université Queen's à bord du module russe *Privoda*.

Pendant cette période, le programme a joué un rôle crucial dans l'appui de projets nouveaux et existants au Canada atlantique. Par exemple, des ententes avec l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et les gouvernements des provinces maritimes concernant la conduite d'activités de collaboration en microgravité continuent de répondre aux objectifs établis.

Les technologies développées dans le cadre de marchés récents avec le Programme des

Les technologies développées dans le cadre de marchés récents avec le Programme des sciences spatiales ont permis à un grand nombre de petites et moyennes entreprises de conquérir les marchés internationaux.

sciences spatiales ont permis à des petites et moyennes entreprises de créer des produits et des prototypes. Ainsi, la société Millennium Biologix a développé des techniques de croissance de cellule osseuse; la société CAL a mis au point un détecteur d'étoiles à grand champ; les sociétés Bubble Technology Industries Inc. et Thomson & Nielsen Electronics Ltd. ont créé des dosimètres et des détecteurs de radiation; la société Ceramics Kingston produit désormais des matériaux de découpage non abrasifs pour l'industrie de fabrication; AMISTAR exporte des matériaux de semiconducteurs; Legacy Systems produit des systèmes de mémoire de masse; AASTRA Aerospace Inc. vend du matériel de communications aux États-Unis et au Canada (d'une valeur de plus de 6 millions de dollars); Bristol Aerospace Ltd. exporte des systèmes de télémesure et des systèmes de contrôle d'attitude et de guidage vers les États-Unis. Tous ces produits visent le marché international. En outre, les sociétés Bomem, Com Dev et Bristol Aerospace ont obtenu des contrats des États-Unis grâce à leurs travaux en sciences spatiales.

En 1996-1997, le Programme des sciences spatiales :

- a lancé l'imagerie dans l'ultraviolet à bord du satellite russe *Interball*;

- l'importance des retombées technologiques et autres, qui incluent la distribution du travail au travers du Canada dans son entier.

Rendement

Les activités des sciences spatiales nous aident à comprendre les phénomènes de l'espace, à éviter les effets non voulus sur la Terre, à améliorer les modèles de circulation atmosphérique et à comprendre la pollution. Elles visent par ailleurs à prévenir les risques des vols spatiaux pour la santé, à améliorer les techniques médicales notamment en matière de diagnostics et de soins de santé et à accroître la capacité des petites et moyennes entreprises d'utiliser les nouvelles technologies, telles que les lecteurs de documents optiques.

En 1996-1997, le support d'isolation contre les vibrations a continué d'être utilisé à bord de la station spatiale *Mir* et on y a ajouté le four pour l'expérience sur la diffusion dans les liquides de l'Université Queen's. Le support a fonctionné pendant plus de 1 000 heures et près de 100 échantillons de matériau ont été obtenus de l'expérience de l'Université Queen's. Les expériences avec l'installation de recherche aquatique, sur la rotation du torse et avec le four commercial en zone flottante se sont déroulées à l'intérieur de la navette alors que les expériences sur la production de semi-conducteurs organiques en couches minces et NANO-GAS ont été menées dans la soude. Cette année a également vu le lancement de l'imageur auroral dans l'ultraviolet à bord du satellite russe *Interball* ainsi que la participation du Canada au projet japonais de l'observatoire spatial à radiointerféromètre à très longue base, dans le cadre du lancement de février 1997. Le Programme a soutenu plusieurs missions, participé à l'élaboration de plus de 10 grands projets et de plus de 35 petits projets, et a mis en route divers autres nouveaux projets.

En 1996-1997, plus de 100 documents ont été publiés à partir des résultats obtenus dans des projets comme celui de l'interféromètre d'imagerie des vents, de l'analyseur de plasma froid, des imageurs d'aurores de *Freja* et de *Viking*, du réseau de stations d'observation au sol Canopus et du spectromètre de masse à ions suprathermiques. En ce qui concerne les sciences de la vie, au-delà de 15 rapports ont été publiés à l'aide des données rassemblées par les laboratoires internationaux en microgravité (IML-1 et 2) et plus de 50 documents ont été publiés par le secteur des sciences en microgravité. Des diplômés d'études supérieures, aux niveaux du doctorat et de la maîtrise, ont été délivrés pour des travaux fondés sur les données provenant des projets énumérés ci-dessus.

Résultats escomptés et mesures du rendement

- Amélioration de la connaissance des phénomènes spatiaux; évitement des répercussions possibles sur Terre; amélioration des modèles de circulation atmosphérique et élargissement des connaissances sur la pollution.
- Prévention des risques des vols spatiaux pour la santé; amélioration des techniques médicales et de traitement des matériaux (p. ex. : diagnostics, soins de santé).
- Amélioration de la capacité des petites et moyennes entreprises d'utiliser les technologies spatiales.
- Sensibilisation accrue des Canadiens aux sciences et aux technologies spatiales et à leurs applications pour l'industrie et la société.
- Matériel spatial qualifié par le Laboratoire David Florida, centre de calibre international pour l'assemblage et les essais environnementaux.

Les effets visés du secteur des Sciences spatiales sont l'avancement des connaissances, le développement de personnel hautement qualifié, l'application des résultats de recherche, le développement de technologies et de produits ainsi que l'obtention de retombées pour le secteur privé.

Les principaux résultats attendus du secteur Sciences spatiales sont le maintien d'une capacité de calibre mondial en astronomie et en relations Soleil-Terre, l'expansion de la recherche en sciences atmosphériques, l'accroissement de la capacité de recherche dans les programmes des sciences spatiales de la vie et des sciences en microgravité, et l'aide financière à la recherche au moyen des données réunies par les missions spatiales et à l'utilisation maximale des missions internationales pour tirer parti des vols à bord de la navette de la NASA, de la station spatiale russe *Mir* et des satellites internationaux.

Les indicateurs de rendement du secteur Sciences spatiales sont :

- le nombre, la taille et la diversité des expériences embarquées;
- l'efficacité de la gestion en ce qui concerne le nombre de lancements et le franchissement des jalons importants avec les fonds disponibles;
- les résultats scientifiques du programme concrétisés par le nombre de communications scientifiques publiées dans les revues prestigieuses nationales et internationales;
- le prestige du programme et sa reconnaissance mesurés par l'acceptation de propositions canadiennes en vue de missions internationales;

Sciences spatiales

Objectifs

- Faire en sorte que le Canada maintienne une position mondiale d'excellence dans l'exploration scientifique de l'espace.
- Acquérir auprès de l'industrie canadienne les instruments nécessaires pour obtenir des données scientifiques pertinentes.

Stratégies

Le Programme des sciences spatiales fait l'acquisition dans le secteur privé canadien des instruments scientifiques requis par la communauté canadienne des sciences spatiales et prend les dispositions nécessaires concernant leur déploiement, leur exploitation et leur utilisation en vue de recueillir des données répondant aux besoins du Canada.

- Afin que ces avantages se matérialisent pour la communauté scientifique, pour notre industrie spatiale et pour le grand public, l'ASC mettra les stratégies suivantes en oeuvre au cours de la période couverte par le plan d'activités :
- poursuivre la coopération scientifique internationale avec les partenaires traditionnels du Canada de même qu'avec d'autres pays engagés dans le domaine spatial afin d'accroître l'effet de levier des fonds investis et de donner accès à un éventail plus large de données scientifiques. Les projets particuliers entrepris au cours de cette période feront appel à la participation de la NASA, de la Russie, du Japon, de la Suède, de la Finlande, de la France et de l'Australie;
 - lancer des avis d'offres de participation, et répondre à de telles offres, au Canada et à l'étranger, de manière à obtenir la participation la plus large possible à des projets scientifiques présentant un intérêt pour le Canada. Faire adopter, dans les milieux scientifiques, un processus de «révision par des pairs» permettant de ne retenir que les propositions de la plus haute qualité pour répondre aux besoins des Canadiens dans le domaine des sciences spatiales;
 - exploiter, dans le cas de tous les projets cités plus haut, les compétences techniques spécialisées en recherche et développement de pointe dans l'industrie canadienne, surtout dans les petites et moyennes entreprises. Cette recherche et développement supposera le transfert de technologies des universités au secteur privé et contribuera à renforcer la compétitivité de celui-ci.

FIGURE 8 : Rendement financier, Programme des astronautes canadiens

Comparaison des données du budget principal avec les données réelles de 1996-1997

(en milliers de dollars)						
(les zones ombragées présentent les données réelles)						
Moins	recettes à	Fonction-	Immobili-	Subventions et	Dépenses	crédit
	valoir sur le	nement	sations	contributions	brutes	Total
Total Budget principal	8 691	92	8 783	9 591	8 783	8 783
Total Données réelles	9 591				9 591	9 591

(1) Incluant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

(2) Les dépenses réelles nettes de 1996-1997 ont été de 0,8 millions de dollars supérieures à celles prévues dans le budget des dépenses principal. Les principaux facteurs expliquant l'écart sont les suivants:

-ajustement des salaires des astronautes;

-recrutement de personnel additionnel pour les projets du système de vision spatiale et du support d'isolation en

microggravité.

La mission STS-90 à bord du *Neurোলab*, d'une durée de 16 jours, permettra d'étudier les effets de la microgravité sur la neuro-physiologie et le rendement humain. Le laboratoire spatial, entièrement équipé par les participants internationaux, est contenu dans la soute de la navette et offre un environnement unique aux chercheurs internationaux pour la conduite de 26 expériences. L'expérience canadienne porte sur la coordination visuo-motrice dans l'espace et vise à aider les chercheurs à comprendre les effets de l'impesanteur sur les fonctions motrices telles que le pointage et la saisie d'objets. Ce projet revêt une grande importance pour la compréhension des limites de la performance musculaire sur la Terre, avec des implications pour la réadaptation des grands blessés. Les Canadiens participent également à une deuxième expérience sur le rôle des repères visuels dans l'orientation spatiale qui montrera comment une personne peut utiliser des systèmes visuels pour déterminer le haut et le bas dans des conditions d'apesanteur. L'orientation et la perception de la profondeur revêtent une importance cruciale pour les pilotes d'avions et de véhicules spatiaux.

L'astronaute canadien Chris Hadfield a aussi été choisi par la NASA pour être le premier Canadien à participer à une activité extravéhiculaire, ou marche dans l'espace, lors de l'installation du manipulateur canadien devant servir à l'assemblage de la station spatiale internationale. Cette mission est prévue pour 1999.

Sensibilisation

Les astronautes canadiens ont accordé des entrevues de relations publiques à l'occasion d'événements médiatisés et auprès d'associations professionnelles et d'établissements d'enseignement, où ils ont parlé des recherches effectuées par les astronautes au nom des scientifiques canadiens ainsi que des retombées pour le public et l'économie du Canada. D'avril à décembre 1996, le Programme des astronautes canadiens a reçu plus de 1 200 invitations d'apparition en public des astronautes canadiens. Le Programme des jeunes scientifiques de l'espace a été lancé en 1996 et des troupes pédagogiques ont été envoyées dans les écoles de toutes les régions du Canada pour inciter les élèves à participer aux expériences réalisées par les astronautes canadiens dans l'espace. L'expérience CANOLAB a été particulièrement populaire : des graines de canola ayant séjourné dans l'espace ont été distribuées dans diverses écoles du pays. Les élèves les ont fait croître en classe et les ont comparées à des graines normales qu'ils ont fait croître en même temps. La réaction enthousiaste des élèves et des professeurs, encore renforcée par la fascination que les astronautes exercent sur le public et les médias, confère à l'ensemble du programme spatial une très grande visibilité.

ont été fusionnés de manière à produire des matériaux cristallins de grande qualité, au moyen d'un processus spécialisé « en zone flottante ». L'installation aquatique de recherche, conçue et construite au Canada, a permis à des chercheurs canadiens et américains d'effectuer des études sur les cycles de vie et les modes d'alimentation des petits animaux aquatiques, dans le cadre de cette même mission. Le Canadarm a de nouveau joué un rôle essentiel dans cette mission importante, soit celui de faciliter l'assemblage de la Station spatiale internationale qui servira de laboratoire orbital habité en permanence. Deux expériences canadiennes Get Away Specials (GAS) ont été réalisées à bord de la navette spatiale *Endeavour*, soit la production de semiconducteurs cristallins nanoporeux (NANO-GAS) et la production de semiconducteurs organiques en couches minces (ACTORS). Ces expériences, parrainées par le Programme des sciences spatiales, devraient aboutir à la conception de matériels et de dispositifs laser et électroniques à haut rendement.

La mission de Bob Thirsk, soit la STS-78, en collaboration avec le laboratoire international SpaceLab sur la vie et la microgravité, fut une autre expérience préparatoire à la mise en place de la Station spatiale internationale. Elle consistait à étudier les effets des vols spatiaux de longue durée sur la physiologie humaine. Bob Thirsk a aidé à mener le même type d'expériences que celles qu'on pourrait faire sur la plate-forme orbitale. Citons, à titre d'exemple, l'expérience de la rotation du torse, conçue par une équipe de l'Université McGill, dans le but d'étudier les changements neurologiques et visuels que peuvent connaître les astronautes dans leur adaptation au milieu spatial. Les résultats de ces expériences auront des applications médicales sur Terre.

Perspectives offertes par les vols

La mission STS-85 de Bjarni Tryggvason a utilisé le support d'isolation en microgravité comme principale charge utile canadienne. De conception canadienne, le support d'isolation applique le principe de la lévitation magnétique pour mettre les expériences réalisées en microgravité à l'abri des vibrations de l'engin spatial, facilitant ainsi les expériences des astronautes qui utilisent des engins spatiaux comme la station *Mir*, la navette spatiale ou la station spatiale internationale. Le 23 avril 1996, un support d'isolation a été lancé dans l'espace à bord du module russe *Privoda* qui s'est ensuite amarré à la station spatiale russe *Mir*. Le support a été mis en service pour la première fois par l'astronaute américaine Shannon Lucid pendant son séjour de six mois à bord de la station. Une nouvelle version du support, offrant des caractéristiques de rendement hautement améliorées, a été mise à l'épreuve au cours de la mission STS-85 en août dernier.

Les effets visés du programme sont des contributions au développement de systèmes de haute technologie destinés à des applications spatiales et terrestres, à la recherche en conditions de microgravité dans le domaine des sciences de la vie et des sciences des matériaux, à une meilleure information du public et au renforcement du prestige international du Programme spatial canadien.

Les principaux résultats du secteur Astronautes canadiens sont la présence de spécialistes de charge utile et de mission hautement qualifiés et parfaitement formés, de même que la participation à des missions spatiales, les activités de communications, et la recherche et le développement technologique.

Les indicateurs de rendement sont le prestige national et international des astronautes canadiens, les évaluations concernant les contributions des astronautes à la recherche, la livraison de produits de projet dans le respect des limites budgétaires et de l'échéancier, et les modifications dans la sensibilisation du grand public et dans sa perception des sciences et des technologies spatiales.

Rendement

Le Programme des astronautes canadiens a permis à des astronautes canadiens de participer à plusieurs vols spatiaux et d'accroître les possibilités de recherche dans l'espace.

Les vols

En 1996, deux missions spatiales de la NASA ont pu compter sur des astronautes canadiens. Marc Garneau a participé à titre de spécialiste de mission au vol STS-77 en mai 1996, et Robert Thirsk, à titre de spécialiste de charge utile, au vol STS-78 en juin 1996. Bjarni Tryggvason a été affecté comme spécialiste de charge utile au vol STS-85 dont le lancement s'est déroulé en juillet 1997, et Dafyd Williams a été affecté comme spécialiste de mission au vol STS-90, prévu pour avril 1998. La mission de Marc Garneau, STS-77, avait à bord l'expérience du four commercial en zone flottante, d'origine canadienne et parrainée par le Programme des sciences spatiales, où 12 échantillons de matériaux fournis par des scientifiques canadiens, américains et allemands

Le Canada a fait don du premier Canadarm à la NASA pour la navette spatiale Columbia. Depuis lors, la NASA a commandé quatre unités supplémentaires.

Programme des astronautes canadiens

Objectifs

- Entraîner les astronautes canadiens à participer à des vols internationaux habités.
- Contribuer aux expériences canadiennes de sciences et technologies dans l'espace.
- Préserver la santé des astronautes canadiens.
- Pousser les jeunes Canadiens à poursuivre des carrières en sciences et en technologies.

Stratégies

Ce secteur d'activités donne aux Canadiens, particulièrement à la communauté scientifique, la possibilité de profiter des avantages qui découlent de la participation du Canada à des missions dans l'espace; il permet d'entretenir une équipe d'astronautes capables de répondre aux besoins du Canada en ce qui concerne les activités humaines dans l'espace.

La stratégie globale adoptée pour ce secteur vise à assurer la participation des astronautes canadiens aux opérations de la navette ainsi qu'à l'assemblage et à l'exploitation de la station spatiale tout en donnant aux entreprises et aux chercheurs du Canada la possibilité d'accéder à l'espace.

- Les stratégies liées aux divers éléments de programme sont les suivantes :
- faire en sorte que le Canada conserve un rôle de premier plan dans l'exploitation de systèmes de robotique spatiale et la formation à cet égard, par l'entremise de négociations sur le partage des responsabilités entre la NASA et l'ASC;
 - faire en sorte de préserver la santé, le bien-être et la productivité des équipages d'astronautes canadiens dans l'espace en développant, par le biais de la recherche en développement médicale, des applications liées à la prévention, au diagnostic et au traitement des troubles médicaux survenant dans l'espace;
 - insufler aux jeunes l'envie de poursuivre une carrière en sciences et en technologies; informer le grand public des avantages pouvant découler des activités spatiales en misant sur l'intérêt énorme que suscitent les missions spatiales habitées.

Résultats escomptés et mesures du rendement

- Participation de plusieurs astronautes canadiens à des vols spatiaux de manière à accroître les possibilités de recherche dans l'espace.
- Sensibilisation accrue des Canadiens aux sciences et aux technologies spatiales et à leurs applications pour l'industrie et la société.
- Possibilités de recherche pour les étudiants en sciences et en technologies spatiales.
- Matériel spatial qualifié par le Laboratoire David Florida, centre de calibre international pour l'assemblage et les essais environnementaux.

Comparaison des données du budget principal avec les données réelles de 1996-1997

FIGURE 7 : Rendement financier, Programme canadien de la station spatiale

d'autres groupes de l'Agence pour éprouver les technologies parrainées par le Programme, élaborer de nouveaux scénarios opérationnels et présenter les réalisations des entrepreneurs du Programme à l'industrie et à d'autres organismes gouvernementaux canadiens et étrangers. Enfin, un rapport de situation récapitulant toutes les réalisations du Programme a été publié.

La gamme de services Technologies stratégiques en automatisation et en robotique a été transférée au secteur d'activités Technologies spatiales et sera reprise sous ce secteur dans les prochains rapports.

(en milliers de dollars)						
(les zones ombragées présentent les données réelles)						
Moins recettes	à valoir sur le	crédit	Total	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions brutes

Services						
Développement du SEM	53 046	78 648	78 864	53 046	78 864	53 046
Opérations du SEM	216	21 156	21 156	216	21 156	21 156
TSAR	216	9 105	9 321	216	9 321	9 321
Laboratoire David Florida	217	5 451	5 668	217	5 668	5 668
Total Budget principal	4 257	81 601	85 858	4 257	85 858	85 858
Total Données réelles	1 201	93 484	94 685	1 201	94 685	94 685

(1) Incluant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Les changements aux calendriers de livraison et de lancement témoignent d'un important décalage dans la séquence d'assemblage du Programme de la station spatiale internationale. lequel est essentiellement attribuable au retard pris par le module de service fourni par la Russie. Ces changements ont été acceptés par le Comité de contrôle de la station spatiale.

1996-1997 s'est avérée l'année la plus palpitante jusqu'à présent pour le Programme des technologies stratégiques en automatisation et en robotique qui a dû planifier et mettre en oeuvre les activités nécessaires pour remplir son mandat d'ici son échéance prévue en 1999-2000. Outre gérer près d'une vingtaine de marchés de co-entreprise à l'échelle nationale et régionale, il a en effet au cours de cette période lancé deux sous-programmes nationaux par le biais de demandes de propositions concurrentielles dans les domaines « interface homme-machine et téléprésence » et « systèmes imageurs », de même que des initiatives de co-entreprise régionales dans sept provinces (Canada atlantique, Québec et Prairies) ayant donné lieu à 28 nouveaux marchés de recherche et développement en automatisation et en robotique spatiales pilotés par l'industrie. Deux sous-programmes dans les domaines « capteurs tactiles et de proximité » et « systèmes d'exploitation et architectures de systèmes pour la commande au sol » se sont achevés avec les présentations finales au cours de forums tenus à l'ASC.

En ce qui concerne la gestion de la propriété intellectuelle, neuf (9) nouvelles ententes de licence ont été négociées avec les entrepreneurs du programme, quatre (4) demandes de brevet de l'État ont été déposées et deux (2) brevets de l'État ont été attribués. Un des entrepreneurs, International Submarine Engineering de Vancouver, en Colombie-Britannique, a obtenu un succès commercial remarquable grâce au premier robot autonome de ravitaillement automobile mis au point dans le cadre d'un marché avec SHELL. La pompe intelligente Shell, considérée comme l'un des robots commerciaux les plus perfectionnés au monde, constitue un triomphe de l'innovation technologique canadienne. La société International Submarine Engineering a obtenu ce projet en grande partie grâce aux compétences qu'elle a développées dans le cadre d'un marché du Programme de technologies stratégiques en automatisation et en robotique de l'Agence spatiale canadienne visant la conception et la construction de systèmes robotiques de commande destinés à la future station spatiale internationale.

Les activités visant à promouvoir la diffusion des technologies parrainées par le Programme ont atteint un point culminant : forums de présentation tenus à l'ASC, conférences nationales à l'intention des soumissionnaires pour promouvoir les initiatives régionales de co-entreprise, conférences de presse, présentations techniques et participation à d'importantes conférences canadiennes, installation d'un site TSAR sur le réseau Internet (www.space.gc.ca), mise au point d'un banc d'essai en automatisation et en robotique à l'ASC en coopération avec

Le simulateur de fonctionnement du système d'entretien mobile utilisé au complexe d'exploitation du système, à Saint-Hubert, au Québec, a connu quelques problèmes techniques et s'est terminé en juillet 1997. En ce qui concerne le centre d'apprentissage multimédia, les didacticiels ainsi que l'environnement virtuel de formation aux opérations, la première phase s'est terminée vers le milieu de 1997.

L'ASC continue de respecter les délais pour s'acquitter de l'engagement du Canada à livrer les premiers éléments du Système d'entretien mobile (le Télémanipulateur de la station spatiale) à la NASA en 1998. La fabrication et l'assemblage du télémanipulateur se sont terminés en mars 1997, et la fabrication et l'assemblage de la base mobile peu après. Les examens d'acceptation du télémanipulateur et de la base seront effectués en 1997. Les activités d'intégration et de mise à l'essai sont en cours depuis l'automne 1996 et tous les éléments spatiaux ont été intégrés. La conception critique du système de vision spatiale canadien a été réalisée au début de 1997.

Rendement

Programme canadien de la station spatiale		Date
Lancement par l'ASC de la phase de développement et de conception		Juillet 1987
Livraison des premiers éléments du SEM à la NASA		Août 1998
Lancement des premiers éléments de la station spatiale		Juin 1998
Lancement du premier élément du SEM (TSS)		Juin 1999
Lancement du deuxième élément du SEM (TSS)		Mars 2000
Lancement du troisième élément du SEM (MAS)		Janvier 2002
Capacité d'habitation permanente		Mars 2003

Pour respecter le calendrier du Programme de la station spatiale, l'ASC s'est engagée à livrer les éléments du Système d'entretien mobile à la NASA avant la date limite pour le lancement et à appuyer les opérations d'assemblage. Le tableau qui suit indique les jalons importants pour ce secteur d'activités.

- élaboration et mise en oeuvre du programme de formation à l'appui des opérations du Système d'entretien mobile;
- planification de l'utilisation de la station spatiale internationale par des scientifiques canadiens.

Les principaux résultats attendus du secteur Programme canadien de la station spatiale sont les suivants :

- développement et livraison du système d'entretien mobile, avec le manipulateur agile spécialisé, à la station spatiale internationale, à temps, dans le respect des limites budgétaires et selon les prescriptions;
- développement des éléments terrestres pour appuyer les essais et la mise en service en orbite du système d'entretien mobile;
- mise en service réussie du système d'entretien mobile avec l'appui du complexe d'exploitation du système à Saint-Hubert;

En acquérant de l'expérience dans l'exploitation de ces systèmes spatiaux complexes tout en démontrant les capacités des secteurs terrestre et spatial du système d'entretien mobile, le Canada aura les atouts nécessaires pour obtenir les retombées économiques à plus long terme. En quelques mots, on cherche à obtenir un retour de 6,4 milliards de dollars sur un investissement de 1,4 milliard de dollars, essentiellement par le biais de retombées et de la diffusion de technologies, dans toutes les régions économiques du Canada.

Les régions du Canada.

L'ASC s'est engagée à livrer les éléments du système d'entretien mobile à la NASA avant la date à laquelle on en aurait besoin. La vérification réussie des éléments du système en orbite, avec l'appui et sous la surveillance du complexe d'exploitation du système d'entretien mobile à Saint-Hubert, devrait accroître la visibilité de la technologie canadienne de robotique spatiale et démontrer que le Canada est en mesure de fournir des solutions robotiques clés en main et de les exploiter. Les retombées à long terme de cet élément incluent des exportations importantes, des emplois et un développement durable dans toutes les régions du Canada.

Résultats escomptés et mesures du rendement

- Parachèvement du système d'entretien mobile et acquiescement d'autres obligations envers le Programme de la station spatiale internationale.
- Retombées économiques (p. ex. emplois, activité industrielle répartie dans les diverses régions) des investissements dans les technologies spatiales.
- Sensibilisation accrue des Canadiens aux sciences et aux technologies spatiales et à leurs applications pour l'industrie et la société.
- Possibilités de recherche pour les étudiants en sciences et en technologies spatiales.
- Matériel spatial qualifié par le Laboratoire David Florida, centre de calibre international pour l'assemblage et les essais environnementaux.

Programme canadien de la station spatiale

Objectifs

- Renforcer la capacité du Canada à exploiter l'espace et le potentiel qu'offrent les technologies spatiales, surtout en automatisation et en robotique.
- Respecter nos engagements envers le Programme de la Station spatiale internationale.

Stratégies

Ce secteur d'activités donne aux Canadiens la possibilité de tirer profit de leurs

investissements en robotique spatiale et des droits d'utilisation de la station spatiale

internationale qui ont été accordés au Canada. Il permet par ailleurs à l'ASC de faire honneur à ses engagements envers ses partenaires internationaux.

La stratégie globale adoptée est de maximiser la participation d'entreprises canadiennes à un vaste programme international de collaboration en sciences et en technologies ainsi qu'au développement et à l'exploitation d'éléments de robotique spatiale de pointe; de planifier l'utilisation de la station spatiale par des scientifiques canadiens; et de respecter nos engagements envers nos partenaires du Programme de la station spatiale internationale.

Les stratégies liées aux divers éléments de programme sont :

- gérer l'équipe industrielle canadienne de manière à mener le développement du système d'entretien mobile dans les limites imposées par le budget et l'échéancier, et gérer les modifications d'interface qui ont été acceptées par la NASA et l'ASC en juin 1994;
- assurer, avec le lancement prochain de systèmes spatiaux, la transition, au sein de l'ASC et de l'industrie canadienne, entre une orientation essentiellement axée sur le développement de systèmes spatiaux et une concentration des activités sur le secteur sol et l'exploitation;
- faire en sorte que le partage de responsabilités entre l'ASC et la NASA permette au Canada de maximiser les retombées de sa participation à ce programme international;
- travailler en collaboration avec le secteur privé pour assurer la fabrication du manipulateur agile spécialisé au Canada;
- minimiser le coût associé à l'utilisation de la part canadienne des ressources de la station spatiale en négociant des ententes non financières avec les partenaires internationaux.

FIGURE 6 : Rendement financier, Télécommunications par satellites
Comparaison des données du budget principal avec les données réelles de 1996-1997

(en milliers de dollars)				
Moins				
recettes à				
valoir sur				
Dépenses et Subventions				
brutes				
le crédit				
Total				

Services					
Télécommunications par					
satellites de pointe	6 532	6 532			
Service mobile international	3 396	3 396			
	3 019	3 019			
ASE-Télécommunications par					
satellites			10 398	10 398	10 398
Laboratoire David Florida	730	365			
	1 757	892			
Total Budget principal	4 126	365	10 398	14 889	14 889
Total Données réelles	11 308	892	6 213	18 413	18 413

(1) Incluant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

(2) Les dépenses réelles nettes de 1996-1997 sont de 3,5 millions de \$ supérieures à celles prévues dans le budget des dépenses principal. Les principaux facteurs expliquant l'écart sont les suivants :

-provision de 6,7 millions de dollars applicables à l'Initiative de communications par satellites de pointe pour poursuivre les activités de développement technologique qui nous permettront de devenir un fournisseur durable de composantes et de terminaux de communications par satellites de pointe;

-changements du niveau et de l'éventail de la demande de services des clients au Laboratoire David Florida.

L'initiative du service mobile international vise à aider l'industrie canadienne à se tailler une place sur le marché en pleine expansion des services de communications mobiles et personnels par satellites, à la fois à titre de fournisseur de sous-systèmes à divers consortiums internationaux exploitant des constellations de satellites et à titre de fournisseur de services aux Canadiens. Au moins six grands systèmes internationaux sont actuellement proposés. Leurs installations nécessiteront un investissement prévu de 10 à 20 milliards de dollars au cours des dix prochaines années. Un budget total de 24,5 millions de dollars est affecté à ce programme.

- En 1996-1997, le secteur Télécommunications par satellites a attribué divers marchés de l'Agence spatiale européenne pour le développement de technologies liées aux services multimédias et de communications personnelles;
- dans le cadre du Programme de télécommunications par satellites de pointe, a défini la première phase du programme (contributions gouvernementales atteignant 50 millions de dollars sur 2 ans et demi) et a entamé des négociations concernant cinq projets de recherche et développement avec une contribution de 25 p. 100 de l'industrie;
- a parachevé l'énoncé de travail pour la demande de propositions de la phase II visant à attribuer des fonds à des entreprises canadiennes, sur une base de moitié-moitié, pour développer des technologies de communications mobiles personnelles dans le cadre de l'initiative du service mobile international.

*Le secteur
Télécommunications par
satellites constitue le secteur
le plus évolué des
applications des
technologies spatiales et
présente le plus grand
potentiel de rendement
économique. L'ASC
s'assure que l'industrie
canadienne renforce sa part
du marché international en
pleine évolution pour ces
nouveaux services et
produits.*

L'initiative des télécommunications de pointe par satellites a concentré les efforts sur le développement des nouvelles technologies nécessaires à la mise au point de nouveaux systèmes satellite susceptibles de permettre à tous les Canadiens d'avoir accès aux services de largeur de bande sur demande, tels que l'autoroute de l'information. Les nouveaux services offerts aux particuliers allient le divertissement, l'imagerie vidéo, la téléphonie, le transfert d'images et les systèmes de transmission à large bande.

Rendement

Les principaux indicateurs de rendement seront les ventes de produits mis au point par l'industrie et l'accessibilité à de nouveaux services multimédias et de communications personnelles dans toutes les régions du Canada.

Les principaux résultats du secteur Télécommunications de pointe par satellites seront les éléments et services de satellites commerciaux de nouvelle génération. Ils renforceront la position de l'industrie canadienne des télécommunications par satellites à titre de fournisseur de sous-systèmes de calibre mondial et assureront la prestation aux Canadiens de nouveaux services multimédia et de communications personnelles.

Le secteur Télécommunications par satellites constitue le secteur le plus évolué des applications des technologies spatiales et il présente le plus grand potentiel de rendement économique. Cette gamme de services permettra de faire en sorte que les Canadiens continuent à bénéficier des services offerts par les technologies spatiales de pointe et que l'industrie canadienne maintienne ou élargisse sa part du marché international en pleine évolution pour ces nouveaux services et produits.

Résultats escomptés et mesures du rendement

- Développement de technologies et de services de télécommunications par satellites permettant de répondre aux besoins des Canadiens (accès équitable aux services de largeur de bande sur demande dans toutes les régions du Canada).
- Sensibilisation accrue des Canadiens aux S&T spatiales et à leurs applications pour l'industrie et la société.
- Possibilités de recherche pour les étudiants en S&T spatiales.
- Matériel spatial qualifié par le Laboratoire David Florida, centre de calibre international pour l'assemblage et les essais environnementaux.

Télécommunications par satellites

Objectifs

- Maintenir ou élargir la part détenue par l'industrie canadienne sur le marché international en pleine expansion pour ces nouveaux services.
- Veiller à ce que les Canadiens aient accès à ces nouveaux services de télécommunications multimédia, personnelles et du service mobile, rendus possibles grâce aux technologies de télécommunications par satellites de pointe.

Stratégies

En collaboration avec l'industrie privée, le secteur Télécommunications par satellites vise le développement des technologies et des services de télécommunications par satellites nécessaires pour répondre aux besoins des Canadiens, en préservant et en accroissant la place occupée par l'industrie canadienne sur le marché international en plein essor des systèmes de télécommunications par satellites.

- La stratégie globale consiste à négocier avec l'industrie canadienne des télécommunications des ententes favorisant le développement des technologies et des systèmes nécessaires pour assurer aux Canadiens l'égalité d'accès aux services de télécommunications de pointe, et pour aider notre industrie à préserver ses créneaux sur les marchés d'exportation ou à en tailler de nouveaux. Les stratégies reliées aux éléments de programme sont :
- négocier des ententes de financement conjoint avec le secteur privé en vue de la mise sur pied de programmes de télécommunications par satellites de pointe et du service mobile international axés sur les besoins des utilisateurs et pilotes par l'industrie;
 - établir, pour la mise en oeuvre des programmes, des modalités propres à maximiser la synergie entre l'ASC, le Centre de recherches sur les communications et l'industrie, en accroissant du même coup le rendement des investissements privés et publics;
 - définir des zones de coopération potentielle avec le ministère de la Défense nationale en matière de technologies de télécommunications et de développement d'infrastructures.

Terre aux étudiants et aux chercheurs canadiens, a approuvé 10 projets de recherche portant sur la mise au point de nouveaux algorithmes et techniques. Afin de développer davantage le marché des données RADARSAT, ces programmes ciblent une vaste gamme d'utilisateurs pour les familiariser avec les capacités du satellite et encouragent le développement de nouvelles applications.

Le Programme de soutien de l'observation de la Terre a pour mandat d'aider le secteur privé à commercialiser les données d'observation de la Terre et de veiller à ce que l'industrie canadienne soit en mesure de répondre à la demande créée. Ses volets sont le Programme d'infrastructure terrestre et de développement d'applications ainsi que le Programme de transfert de technologies qui feront en sorte que le Canada reçoive des données de nouveaux satellites d'observation de la Terre et qu'il soutienne l'industrie canadienne naissante à valeur ajoutée pour la mise au point d'applications répondant aux besoins des marchés canadien et international. Le Programme de soutien de l'observation de la Terre est géré par l'ASC, en collaboration avec le Centre canadien de télédétection, aux termes d'un protocole d'entente signé par les deux organismes. Le montant total affecté à cette initiative, dans le Plan spatial à long terme II, est de 91,1 millions de dollars (13,5 millions de dollars en 1996-1997).

Dans le cadre du Programme d'infrastructure terrestre, on a passé des marchés avec l'industrie canadienne pour la construction et la livraison de la prochaine génération d'installations d'archivage et de gestion des données d'observation de la Terre. Plus de 1 300 images en tout, provenant des satellites européens de télédétection ERS-1 et ERS-2, ont été traitées et diffusées aux utilisateurs canadiens. L'industrie canadienne a terminé la phase de conception du réseau canadien d'observation de la Terre pour l'accès en ligne aux données d'observation de la Terre et a livré les outils d'applications connexes.

Dans le cadre du Programme de développement d'applications et possibilités de recherche (ADRO), plus de 1 200 images RADARSAT ont été fournies à plus de 160 projets de recherche dans diverses régions du monde. Le Programme de promotion des utilisations de RADARSAT a appuyé 18 propositions de projets industriels visant le développement de nouvelles applications faisant appel aux données de radar à synthèse d'ouverture. Des marchés ont été attribués à des petites et moyennes entreprises pour appuyer la mise au point de produits et services à valeur ajoutée directement commercialisables, qui gonfleront les ventes de données RADARSAT et aideront les entreprises canadiennes à se tailler un créneau sur les marchés internationaux.

Le Programme d'éducation et de formation des utilisateurs a contribué à la compétitivité industrielle en finançant 18 projets visant à développer et à commercialiser le matériel didactique et de formation en observation de la Terre. Le Programme des projets pilotes d'observation de la Terre a appuyé 19 projets de transfert de technologie à un bassin plus large d'organismes utilisateurs. Le Programme d'ensembles de données d'observation de la Terre, qui fournit des données RADARSAT et d'autres données d'observation de la

Ventes RADARSAT				
1996				
1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	1 ^{er} trimestre
524 000 \$	1 340 000 \$	963 000 \$	2 122 000 \$	3 176 000 \$

À l'origine, le réseau de stations terrestre comprenait deux stations au Canada (Prince Albert, en Saskatchewan, et Gatineau, au Québec), et une en Alaska (Fairbanks). Trois autres stations sont venues s'ajouter en 1996-1997 : West Freugh (R.-U.), Tromsø (Norvège) et Singapour. Ces stations supplémentaires permettent de recevoir directement un plus grand nombre de données. Des ententes visant la réception directe ont également été signées avec la Chine et le Japon. De nouveaux marchés étrangers s'ouvriront ainsi à RADARSAT International Inc.

Le Plan spatial à long terme II prévoyait des dispositions concernant un deuxième satellite RADARSAT, qui devrait assurer des données pour les sept années suivant la durée de vie projetée de RADARSAT I (1995-2001). RADARSAT II constituera un important jalon dans la transition des activités au secteur privé. En fait, celui-ci sera chargé de la construction et du lancement de RADARSAT II, de l'exploitation du système et du développement des activités canadiennes d'observation de la Terre. Dans le cadre du Plan spatial à long terme II, un montant total de 241,4 millions de dollars a été alloué à RADARSAT II.

En 1996-1997, le Programme RADARSAT II a franchi plusieurs jalons importants. L'étude de faisabilité, entamée l'année précédente par un consortium privé, s'est terminée avec la fourniture d'un plan d'activités visant la privatisation de RADARSAT II. Pour éviter les retards, on a attribué un marché pour la fourniture de circuits hyperfréquences de grande puissance et le Conseil du Trésor a approuvé un marché préliminaire visant l'acquisition d'éléments assortis d'un long délai d'exécution et la réalisation des travaux techniques initiaux.

Le Programme de développement de la technologie du radar à synthèse d'ouverture est un programme de pointe qui dépasse les visées de RADARSAT I et II et qui vise le développement des technologies nécessaires aux missions radar. En 1996-1997, on a entrepris des études concernant la mise au point de concepts de traitement embarqué de données radar, d'antennes bifréquence ainsi que d'antennes radar à synthèse d'ouverture légères et économiques.

Le secteur privé sera responsable de la construction et du lancement de RADARSAT II ainsi que de l'exploitation du système et son développement commercial.

Rendement

Le secteur d'observation de la Terre travaille à développer une industrie canadienne fructueuse de la télédétection en exploitant les données RADARSAT I en collaboration avec le secteur privé de l'observation de la Terre.

L'exploitation commerciale de RADARSAT I a commencé en avril 1996, après une période de mise en service. Au cours de sa première année en orbite, RADARSAT I a transmis des données de haute qualité, en temps utile, aux partenaires du programme, notamment aux organismes et ministères utilisateurs du gouvernement fédéral, comme le Service canadien des glaces d'Environnement Canada, les gouvernements provinciaux, RADARSAT International Inc., l'entreprise privée qui vend les données

RADARSAT dans le monde entier, la NASA et la NOAA. En 1996-1997, les données RADARSAT ont fait l'objet de plus de 11 000 demandes des utilisateurs. Sur cette quantité, 8 000 images ont été traitées et fournies aux organismes utilisateurs. La clientèle internationale comprend plus de 500 utilisateurs commerciaux et gouvernementaux venant de plus de 44 pays.

Au départ, RADARSAT devait assurer au Service canadien des glaces un délai de quatre heures pour la livraison électronique d'images destinées à la production de cartes pour le compte de la Garde côtière canadienne. En exploitation, le délai de livraison atteint 1,5 heure en moyenne à partir du moment où l'image est prise. RADARSAT a archivé d'importants volumes d'images en vue de leur exploitation commerciale future. Le satellite a permis de cartographier tout le continent nord-américain pour la première fois de même que 53 p. 100 du reste de la planète (couverture étendue Scansar). Une panne de six semaines au cours de la saison d'éclipse de l'été 1996 a fourni des renseignements utiles en vue de la gestion future du satellite. Depuis le mois d'août, plus de 92 p. 100 des demandes prévues de données ont été livrées aux utilisateurs.

Les ventes de données RADARSAT en 1996 ont été touchées par la panne. Toutefois, le rythme a repris rapidement et de manière constante à partir d'août 1996, et au cours du premier trimestre de 1997, les ventes ont dépassé les prévisions de 15 p. 100.

Au départ, RADARSAT devait assurer au Service canadien des glaces un délai de quatre heures pour la livraison électronique d'images destinées à la production de cartes pour le compte de la Garde côtière canadienne. En exploitation, le délai de livraison atteint 1,5 heure en moyenne à partir du moment où l'image est prise.

- développer de nouvelles applications, surtout pour les données obtenues par satellites radar, dans des domaines offrant le potentiel de commercialisation le plus élevé; développer une vigoureuse industrie canadienne à valeur ajoutée et maximiser le rendement des fonds publics investis par l'entremise de partenariats; mettre en oeuvre, de concert avec le secteur privé et les partenaires étrangers, le programme RADARSAT II pour assurer la viabilité commerciale de la famille de satellites RADARSAT et la disponibilité continue des données radar;
- déterminer les nouveaux créneaux de coopération entre l'ASC et ses partenaires canadiens et étrangers dans le domaine de la télédétection et du développement d'infrastructures.

Résultats escomptés et mesures du rendement

- Exploitation des données d'observation de la Terre et développement de l'industrie canadienne de la télédétection utilisant les données de RADARSAT I, incluant l'intégration à d'autres sources de données; et partenariats avec le secteur privé en ce qui concerne RADARSAT II.
- Sensibilisation accrue des Canadiens aux retombées de l'observation de la Terre et exploitation de celle-ci par les secteurs public et privé.
- Définition de nouvelles occasions de recherche-développement.
- Matériel spatial qualifié par le Laboratoire David Florida, centre de calibre international pour l'assemblage et les essais environnementaux.

Les effets attendus du secteur Observation de la Terre sont de nouvelles possibilités et de nouveaux débouchés sur le marché international pour les entreprises canadiennes, une augmentation de l'emploi, des solutions opérationnelles aux problèmes de gestion des ressources, la gestion et la surveillance des catastrophes et une meilleure connaissance de la masse continentale canadienne.

Les principaux produits du secteur Observation de la Terre sont des marchés attribués à l'industrie, des données SAR d'observation de la Terre et les améliorations prévues pour le système RADARSAT.

Réalisations par secteur d'activités

Observation de la Terre

Objectifs

- Assurer le maintien du leadership du Canada sur le nouveau marché international de l'observation de la Terre.
- Répondre aux besoins des Canadiens en matière de surveillance de l'environnement, de gestion des ressources et de toute autre application connexe.

Stratégies

De concert avec le secteur privé et d'autres partenaires canadiens et étrangers, le Programme d'observation de la Terre vise la fourniture de données d'observation de la Terre, le développement et la mise en application de technologies spatiales et terrestres, et l'utilisation de ces données pour satisfaire les besoins du Canada et des pays étrangers, notamment dans les domaines de la surveillance de l'environnement, de la gestion des ressources et de la surveillance et de la gestion des catastrophes.

- La stratégie globale de ce secteur consiste à maintenir le leadership actuel dans le domaine de la technologie radar d'observation de la Terre, à transférer graduellement au secteur privé l'expertise unique que possède le gouvernement canadien dans ce domaine, et à garantir le succès de l'exploitation commerciale de cette expertise, par le développement d'applications à l'échelle de la planète et la vente de données et de produits connexes. Les stratégies liées aux divers éléments de programme sont :
- veiller à ce que RADARSAT I continue de fournir des données de télédétection utiles et opportunes aux partenaires du programme, notamment aux organismes et ministères utilisateurs du gouvernement fédéral tels que les Services des glaces d'Environnement Canada, aux gouvernements provinciaux, à RADARSAT International Inc., l'entreprise privée mandatée pour vendre les données RADARSAT dans le monde entier, à la NASA, à la National Oceanic and Atmospheric Administration et aux partenaires intéressés;
 - mettre en oeuvre, avec l'industrie canadienne et les partenaires étrangers, la mission RADARSAT II, et de mettre au point des technologies spatiales de pointe pour assurer le succès à long terme du Programme canadien d'observation de la Terre;
 - mettre en oeuvre le Programme d'appui à l'observation de la Terre (les infrastructures terrestres et les programmes de développement d'applications et de transfert de technologies), en collaboration avec le Centre canadien de télédétection pour améliorer l'accès aux données d'observation de la Terre et

B. Réalisations

Rendement de l'Agence

Le Canada se classe au huitième rang des pays engagés dans le domaine spatial. Très tôt, il a reconnu que l'espace pouvait apporter d'énormes avantages à sa population peu nombreuse, dispersée dans le deuxième plus grand pays du monde. En 1962, le Canada devenait le troisième pays à lancer un satellite : c'était le prélude de la mise en orbite de la série de satellites de télécommunications *Anik* qui, dans un programme extrêmement fructueux, a permis le développement de l'industrie spatiale canadienne. Le programme spatial, en évoluant, s'est spécialisé dans la télédétection aux fins de la gestion, de la surveillance et de la protection du territoire, des océans et de l'environnement du Canada. Le Canada a également acquis un savoir-faire exceptionnel en robotique grâce au bras robotique canadien (le Canadarm) dont sont dotées les navettes spatiales américaines et dont l'efficacité a été prouvée à l'occasion de missions comme celle destinée à réparer le télescope spatial Hubble. Ce savoir-faire stratégique, reconnu dans le monde entier, est à l'origine de la participation du Canada, à titre de partenaire à part entière, au plus vaste programme de recherche et développement collectif de l'histoire, soit celui de la station spatiale internationale. Le système d'entretien mobile, qui sera utilisé pour l'assemblage, l'entretien et l'exploitation de la station, représentera la contribution du Canada à ce programme.

Au Canada, l'industrie de l'aérospatiale constitue un élément important de l'économie basée sur la connaissance, offrant le type d'activités et les emplois de haute qualité requis dans les pays avancés au plan technologique. Ce secteur emploie quelque 3 000 personnes dans toutes les régions du pays; il génère environ 1 milliard de dollars en ventes de biens et services, et 45 p. 100 des ventes du secteur manufacturier vont à l'exportation. Plus de 85 p. 100 du budget de l'ASC est sous-traité à des organismes canadiens scientifiques et privés.

Au cours de 1996-1997, l'ASC a revu sa structure organisationnelle et son processus de prise de décision en vue d'augmenter ses possibilités de contribuer à la réalisation des objectifs et à la mise en oeuvre des stratégies du gouvernement, et d'améliorer la coordination avec les organismes centraux et les autres ministères. La réorganisation de l'ASC a renforcé les fonctions de direction et les fonctions transsectorielles, et a amélioré le processus de prise de décisions.

CATÉGORIES D'ACTIVITÉS

Gestion efficace du PSLT II	Rôle moteur en R-D spatiale au profit des Canadiens	Application des connaissances sur l'espace	Activités commerciales et scientifiques connexes	Sensibilisation accrue à l'importance de l'espace et éducation à ce sujet
	Parachèvement du SEM et respect des autres obligations contractées pour le Programme de la station spatiale internationale	Développement des technologies et des services de télécommunications par satellites pour répondre aux besoins des Canadiens (p. ex. accès équitable aux services de largeur de bande sur demande dans toutes les régions du Canada)		
	(Programme canadien de la station spatiale) Retombées économiques (p. ex. emploi, activités industrielles réparties dans toutes les régions) des investissements dans les technologies spatiales (Programme canadien de la station spatiale et Technologies spatiales)			
	Augmentation de la capacité canadienne en R-D par le développement de technologies axées sur des applications (Technologies spatiales)			

Récapitulatif des attentes en matière de rendement

Pour réaliser son programme et atteindre ses objectifs, l'ASC oeuvre dans cinq grandes catégories d'activités. Les résultats attendus de ces activités à moyen terme figurent au tableau suivant.

Cadre de rendement

CATÉGORIES D'ACTIVITÉS

Gestion efficace du PSLT II	Rôle moteur en R-D spatiale au profit des Canadiens	Application des connaissances sur l'espace	Activités commerciales et scientifiques connexes	Sensibilisation accrue à l'importance de l'espace et éducation à ce sujet
Développement et application des sciences et des technologies spatiales pour répondre aux besoins des Canadiens	Amélioration de la connaissance des phénomènes spatiaux; évitement des répercussions possibles sur la Terre; amélioration des modèles de circulation atmosphérique; augmentation des connaissances sur la pollution	Augmentation de la capacité technique et des recettes dans toute l'industrie canadienne de technologie de pointe	Exploitation du LDF à titre d'installation de calibre mondial pour l'assemblage et la mise à l'essai du matériel spatial	Sensibilisation des Canadiens aux sciences et aux technologies spatiales et à leurs applications pour l'industrie et la société (Direction et coordination horizontale)
(Tous les secteurs d'activités)	(Sciences spatiales)	(Technologies spatiales)	(Tous les secteurs d'activités)	
Établissement d'une industrie spatiale concurrentielle à l'échelle internationale	Prévention des risques des vols spatiaux pour la santé; amélioration des techniques médicales (p. ex. : diagnostics, soins de santé)	Développement de l'industrie canadienne de la télédétection (exploitation des données de RADARSAT I) et partenariats avec le secteur privé pour l'observation de la Terre	Participation de plusieurs astronautes canadiens à des vols spatiaux de manière à accroître les possibilités de recherche dans l'espace (Programme des astronautes canadiens)	Possibilités de recherche pour les étudiants en sciences et en technologies spatiales
(Tous les secteurs d'activités)	(Sciences spatiales)	(Observation de la Terre)		(Tous les secteurs d'activités)
	Amélioration de la capacité des PME d'utiliser les technologies spatiales	Amélioration de l'aptitude à adopter, à développer, à diffuser et à orienter la technologie dans l'industrie canadienne		
	(Sciences spatiales et Technologies spatiales)	(Technologies spatiales)		

FIGURE 4 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles de l'Agence par secteur d'activités (en milliers de dollars)

	Données réelles 1993-94	Données réelles 1994-95	Données réelles 1995-96	Total prévu 1996-97	Données réelles 1996-97
Secteur d'activités					
Observation de la Terre	103 583	82 580	76 727	51 325	52 065
Télécommunications par satellites	9 877	12 434	15 105	14 889	18 413
Programme canadien de la station spatiale	173 100	141 521	118 386	85 858	94 685
Programme des astronautes canadiens	5 997	7 252	7 435	8 783	9 591
Sciences spatiales	23 733	32 706	34 536	33 464	37 979
Technologies spatiales	19 564	22 497	23 662	23 566	21 122
Direction et coordination horizontale	48 076	19 713	21 768	17 638	23 223
Total partiel	383 930	318 703	297 619	235 523	257 078
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	(6 000)	(1 116)		(8 600)	(6 066)
Total	377 930	317 587	297 619	226 923	251 012

FIGURE 3 : Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles par secteur d'activités (en milliers de dollars)

Secteur d'activités		ETP	Fonction- nement ²	Capital ²	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Recettes à moins : valeur sur le crédit	Total
Observation de la Terre	33	667	32 183	18 475	51 325	8 600		42 725
	33	1 811	33 130	17 124	52 065	6 066		45 999
Télécommunications par satellites	4	4 126	365	10 398	14 889			14 889
	7	11 308	892	6 213	18 413			18 413
Programme canadien de la station spatiale	89	4 257	81 601	85 858				85 858
	89	1 201	93 484	94 685				94 685
Programme des astronautes canadiens	22	8 691	92	8 783				8 783
	43	9 591		9 591				9 591
Sciences spatiales	36	3 452	29 862	150	33 464			33 464
	34	2 144	35 685	150	37 979			37 979
Technologies spatiales	62	12 969	665	9 932	23 566			23 566
	61	11 718	516	8 888	21 122			21 122
Direction et coordination horizontale	103	16 831	172	635	17 638			17 638
	125	21 724	1 106	393	23 223			23 223
Total ¹	349	50 993	144 940	39 590	235 523	8 600		226 923
	392	59 497	164 813	32 768	257 078	6 066		251 012
Autres revenus et dépenses								
Recettes à valoir sur le Trésor								
Coût estimatif des services fournis par d'autres ministères (3)								
Coût net du Programme								
228								
250								

Nota : Les zones ombragées présentent les dépenses/recettes réelles pour 1996-1997.

(1) Ne reflète pas le Budget des dépenses supplémentaires. Comprend uniquement le Budget des dépenses principales

(2) Incluant la contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés.

(3) Locaux reçus gratuitement de TPSCGC (121 000\$); avantages sociaux des employés couvrant la part des primes d'assurance de l'employeur et les coûts payés par le CT.

Nota : Les zones ombragées présentent les dépenses/recettes réelles pour 1996-1997.

- (1) Ne reflète pas le Budget des dépenses supplémentaires. Comprend uniquement le Budget des dépenses principales
(2) Incluant la contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés.
(3) Locaux reçus gratuitement de TPSGC (121 000\$); avantages sociaux des employés couvrant la part des primes d'assurance de l'employeur et les coûts payés par le CT.

FIGURE 2 : Comparaison des dépenses totales prévues⁽¹⁾ et des dépenses réelles, pour 1996-1997 par organisation et secteur d'activités (en milliers de dollars)

Nota : Les zones ombragées présentent les dépenses/recettes réelles pour 1996-1997.

(1) Ne reflète pas le Budget des dépenses supplémentaires. Comprend uniquement le Budget des dépenses principal.

A. Rendement attendu

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses

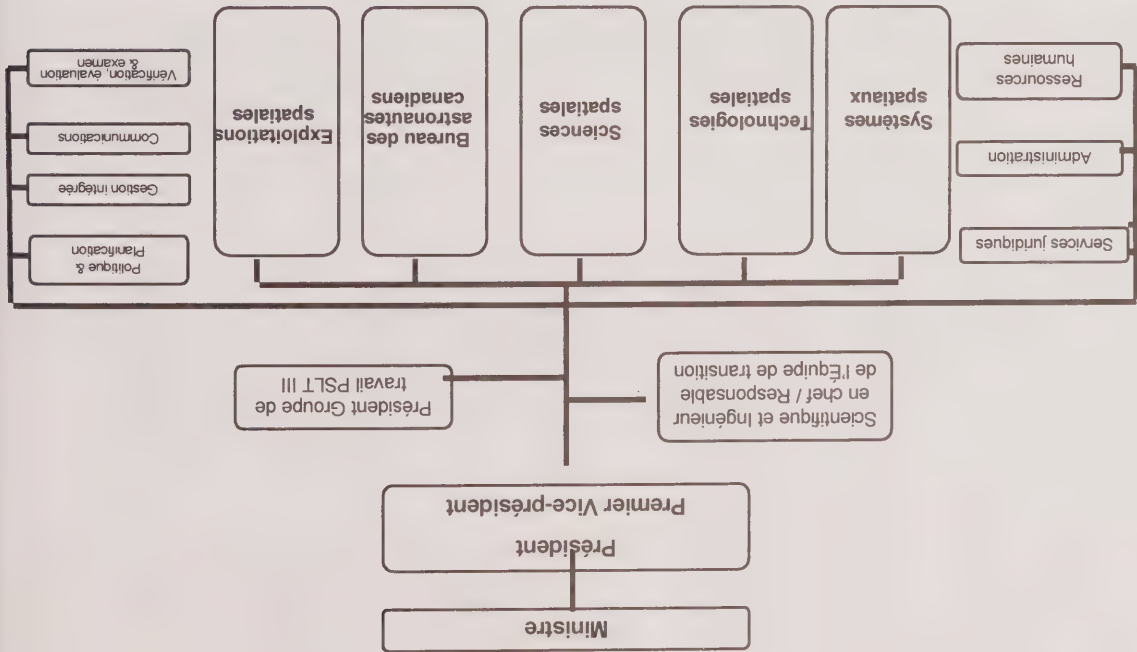
FIGURE I - Besoins financiers par autorisation

Données réelles 1996-97 ^(a)	Total des autorisations 1996-97 ^(a)	Crédit (en milliers de dollars)		Agence spatiale canadienne	
		Budget principal	Supplémentaire		
56 200	58 652,4	48 772		Dépenses de fonctionnement	40
158 740	159 304,6	135 392		Immobilisations	45
32 760	38 775,2	39 590		Subventions et contributions	50
3 290	3 290,0	3 169		Contributions aux régimes d'avantages sociaux ⁽²⁾	(S)
	18,1			Dépenses des recettes provenant de l'élimination des biens excédentaires de la Couronne	(S)
		226 923		Total - Agence	
	260 040,3				
	251 010				

1. Budget principal plus budget supplémentaire plus autres autorisations
2. 121 000 \$ autorisés par le Receveur général au cours de la période 15.

SECTION III
RENDEMENT DE L'AGENCE

G. Organisation



L'organisation et la gestion de l'ASC s'articulent autour des sept secteurs d'activités indiqués au tableau A, à la fin de la présente section. Le premier dirigeant de l'ASC est le président; il relève du ministre de l'Industrie et peut être appuyé par un premier vice-président. Le président et le premier vice-président sont également secondés par le scientifique et ingénieur en chef et par le président du Groupe de travail sur le plan spatial. Les trois types de fonctions suivantes relèvent directement du président et du vice-président : les fonctions centrales, les fonctions de direction et les fonctions intégrées.

Les fonctions centrales sont prises en charge par les directions suivantes : Systèmes spatiaux, qui fournissent des services de gestion de projets et d'ingénierie; Technologies spatiales; Sciences spatiales; Bureau des astronautes canadiens; et Opérations spatiales (le Laboratoire David Florida) qui dispose d'une installation d'essais environnementaux (le Laboratoire David Florida) et qui exploite les éléments des secteurs spatial et terrestre de l'ASC, notamment le satellite RADARSAT I et les stations réceptrices. Les fonctions centrales assurent la mise en oeuvre du volet technique du mandat de l'Agence.

Les fonctions de direction sont assurées par les directions suivantes : Politique et planification; Gestion intégrée; Communications; et Vérification, évaluation et examen. Les fonctions transsectorielles sont assurées par les directions suivantes : Services juridiques, Administration et Ressources humaines.

<p>Négocier et mettre en oeuvre, avec un consortium d'entreprises canadiennes et d'autres partenaires, des ententes visant l'exploitation fructueuse du marché mondial de l'observation de la Terre (imagerie satellitaire obtenue grâce à la construction et à l'exploitation de RADARSAT II)</p>	<p>Maintenir ou élargir la part détenue par l'industrie canadienne sur le marché international de ces nouveaux services.</p>	<p>Réaliser l'intégration et les essais de performance du Système d'entretien mobile destiné à la Station spatiale internationale et le livrer à la NASA.</p>	<p>Mettre à l'essai le support d'isolation contre les vibrations - un instrument conçu pour minimiser les vibrations qui nuisent aux expériences sur les fluides et les matériaux réalisées dans l'espace - lors du vol de Bjarri Tryggvason's, à bord de la navette en juillet 1997.</p>	<p>Renforcer la compétitivité de l'industrie canadienne sur le marché international grâce au transfert et à la diffusion des technologies.</p>	<p>Continuer la mise en oeuvre des programmes de l'Agence spatiale européenne avec les ressources approuvées; donner suite aux recommandations résultant de l'évaluation des avantages de notre participation et gérer les ententes de coopération Canada-ASE.</p>	<p>Achever la nouvelle structure organisationnelle de l'ASC.</p>
<p>Exploiter RADARSAT I de manière à générer des redevances et développer des applications connexes.</p>	<p>Mettre en oeuvre des ententes conclues avec les fabricants de satellites de télécommunications et les fournisseurs de services canadiens afin de développer les technologies requises pour donner accès aux nouveaux services multimédia par satellites à tous les Canadiens.</p>	<p>Développer le Manipulateur agile spécialisé de manière à le livrer à la NASA d'ici l'an 2000.</p> <p>Appuyer la compétitivité des entreprises canadiennes de l'aérospatiale conformément à la priorité accordée par le gouvernement à la création d'emplois, à la croissance et au développement du commerce international.</p>			<p>Appuyer la compétitivité des entreprises canadiennes de l'aérospatiale conformément à la priorité accordée par le gouvernement à la création d'emplois, à la croissance et au développement du commerce international.</p>	<p>Assurer la poursuite des activités du LDF à titre de centre de calibre international consacré à l'assemblage et à la mise à l'essai de matériel spatial des entreprises et agences spatiales canadiennes et étrangères.</p>

Objectifs et priorités des secteurs d'activités

Objectifs stratégiques

1. Le développement et la mise en application des sciences et des technologies spatiales pour satisfaire les besoins des
2. La mise sur pied d'une industrie spatiale canadienne concurrentielle à l'échelle internationale

CATÉGORIES D'ACTIVITÉS

Gestion effiace du PSL T II	Rôle moteur en R-D spatiale au profit des Canadiens	Application des connaissances sur l'espace	Activités commerciales et scientifiques connexes	Sensibilisation accrue à l'importance de l'espace et éducation à ce sujet
-----------------------------	---	--	--	---

Secteurs d'activités						
Observation de la Terre	Télécommunications par satellites	Programme canadien de la Station spatiale internationale	Programme des astronautes canadiens	Sciences spatiales	Technologies spatiales	Direction et coordination horizontale
Objectifs						
Assurer le leadership du Canada sur le marché international d'observation de la Terre, et répondre aux besoins des Canadiens en matière de surveillance de l'environnement, de gestion des ressources.	Veiller à ce que les Canadiens aient accès aux nouveaux services de télécommunications multimédia, personnelles et du service mobile, rendus possibles grâce aux technologies de télécommunications par satellite de pointe.	Renforcer la capacité du Canada à exploiter l'espace et le potentiel qu'offrent les technologies spatiales, surtout en automatisation et en robotique.	Pousser les jeunes Canadiens à poursuivre des carrières en sciences et en technologies. Assurer la participation des astronautes canadiens à des missions spatiales.	Faire en sorte que le Canada demeure à l'avant-scène du développement des technologies spatiales en vue de ses futurs programmes spatiaux	Renforcer les capacités de l'industrie de haute technologie par l'entremise du développement et du transfert de technologies stratégiques.	Assurer la cohésion de toutes les activités menées dans le cadre du Programme spatial canadien. Renforcer la culture ST au Canada en exploitant l'intérêt unique que suscite l'espace.

Ce secteur appuie le processus de prise de décisions du Programme spatial canadien et assure l'élaboration, la mise en oeuvre, la coordination et le suivi des plans et stratégies pour garantir l'efficacité de la mise en oeuvre de l'ensemble du Programme spatial canadien (et du cadre stratégique de la politique spatiale), en consultation avec les intervenants du secteur spatial, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement fédéral. Il donne au Programme spatial canadien le cadre stratégique, l'aide et l'appui nécessaires dans les domaines de la coopération internationale, des relations fédérales-provinciales, de la politique industrielle, du développement régional, des communications et de la sensibilisation aux activités spatiales.

Objectifs

- Fournir des services de direction stratégique, de gestion et de soutien administratif à l'ASC.
- Assurer la cohésion de toutes les activités menées dans le cadre du Programme spatial canadien.

Gammes de services

Les gammes de services grâce auxquelles le secteur Direction et coordination horizontale pourra réaliser ses objectifs sont :

- les bureaux de la haute direction,
- la Politique et planification,
- la Gestion intégrée, les Relations extérieures,
- les Communications,
- la Vérification, évaluation et examen,
- les Ressources humaines,
- l'Administration,
- les Services juridiques, et
- le Laboratoire David Florida (voir Section E, Renseignements supplémentaires).

Technologies spatiales

Ce secteur fournit les ressources et les compétences techniques requises pour intégrer de nouvelles technologies aux produits et services industriels canadiens.

Objectifs

- Faire en sorte que le Canada demeure à l'avant-scène du développement des technologies spatiales en vue de ses futurs programmes spatiaux.
- Renforcer la compétitivité de l'industrie canadienne sur le marché international grâce au transfert et à la diffusion des technologies.

Gammes de services

Les gammes de services grâce auxquelles le secteur des technologies spatiales pourra réaliser ses objectifs sont :

- le développement de technologies génériques,
- le développement de technologies spatiales stratégiques,
- la participation aux programmes de développement technologique de l'Agence spatiale européenne,
- la diffusion et l'exploitation commerciale des technologies spatiales, et
- le Laboratoire David Florida (voir Section E, Renseignements supplémentaires).

Sciences spatiales

Le Programme des sciences spatiales fait l'acquisition dans le secteur privé canadien des instruments scientifiques requis par la communauté canadienne des sciences spatiales et prend les dispositions nécessaires concernant leur déploiement, leur exploitation et leur utilisation en vue de recueillir des données répondant aux besoins du Canada.

Objectifs

- Faire en sorte que le Canada maintienne une position mondiale d'excellence dans l'exploration scientifique de l'espace.
- Acquérir auprès de l'industrie canadienne les instruments nécessaires pour obtenir des données scientifiques pertinentes.

Gammaes de services

Les gammes de services grâce auxquelles le secteur des sciences spatiales pourra atteindre ses objectifs sont :

- les relations Soleil-Terre,
- la chimie et la physique de l'atmosphère,
- l'Astronomie spatiale,
- les sciences de la vie dans l'espace,
- les sciences en microgravité,
- le Programme des satellites scientifiques, et
- le Laboratoire David Florida (voir Section E, Renseignements supplémentaires).

À l'appui de plusieurs de ces gammes de services, on a créé des comités consultatifs auxquels siègent des représentants des milieux scientifiques, de divers ministères du gouvernement fédéral et de l'industrie.

Programme des astronautes canadiens

Ce secteur d'activités donne aux Canadiens, particulièrement à la communauté scientifique, la possibilité de profiter des avantages qui découlent de la participation du Canada à des missions dans l'espace; il permet d'entretenir une équipe d'astronautes capables de répondre aux besoins du Canada en ce qui concerne les activités humaines dans l'espace.

Objectifs

- Entraîner les astronautes canadiens à participer à des vols internationaux habités.
- Contribuer aux expériences canadiennes de sciences et technologies dans l'espace.
- Préserver la santé des astronautes canadiens.
- Pousser les jeunes Canadiens à poursuivre des carrières en sciences et en technologies.

Gammes de services

- Les gammes de services grâce auxquelles le secteur des astronautes canadiens pourra réaliser ses objectifs sont :
- l'entraînement des équipages en vue de missions spatiales,
 - l'intégration de charges utiles scientifiques et techniques destinées à des vols spatiaux,
 - la sensibilisation aux activités spatiales, et
 - le Laboratoire David Florida (voir Section E, Renseignements supplémentaires).

Programme canadien de la station spatiale

Ce secteur d'activités donnera aux Canadiens la possibilité de tirer profit de leurs investissements en robotique spatiale et des droits d'utilisation de la Station spatiale internationale qui ont été accordés au Canada. Il permet par ailleurs à l'ASC de faire honneur à ses engagements envers ses partenaires internationaux.

Objectifs

- Renforcer les aptitudes du Canada à exploiter l'espace et le potentiel qu'offrent les technologies spatiales, surtout en automatisation et en robotique.
- Respecter nos engagements envers le Programme de la Station spatiale internationale.

Gammes de services

- Les gammes de services grâce auxquelles le secteur des télécommunications par satellites pourra atteindre ses objectifs sont :
- le développement du système d'entretien mobile, comprenant le télémanipulateur de la station spatiale, la base mobile et le manipulateur agile spécialisé,
 - l'exploitation du système d'entretien mobile, y compris la mise sur pied du complexe d'exploitation du système,
 - les technologies stratégiques en automatisation et en robotique, et
 - le Laboratoire David Florida (voir Section E, Renseignements supplémentaires).

En collaboration avec l'entreprise privée, le secteur des télécommunications par satellites vise le développement des technologies et des services de télécommunications par satellites nécessaires pour répondre aux besoins des Canadiens, tout en préservant et en accroissant la place occupée par l'industrie canadienne sur le marché international en pleine expansion des systèmes de télécommunications par satellites.

Objectifs

- Maintenir ou élargir la part détenue par l'industrie canadienne sur le marché international en pleine expansion de ces nouveaux services.
- Veiller à ce que les Canadiens aient accès à ces nouveaux services de télécommunications multimédia, personnelles et du service mobile, rendus possibles grâce aux technologies de télécommunications par satellites de pointe.

Gammes de services

Les gammes de services grâce auxquelles le secteur des télécommunications par satellites peut atteindre ses objectifs sont :

- Le Programme des télécommunications par satellites de pointe,
- Le Programme du service mobile international,
- Le Programme de télécommunications par satellites de l'Agence spatiale européenne, et
- Le Laboratoire David Florida (voir Section E, Renseignements supplémentaires).

F. Secteurs d'activités

Observation de la Terre

De concert avec le secteur privé et d'autres partenaires canadiens et étrangers, le Programme d'observation de la Terre vise la fourniture de données d'observation de la Terre, le développement et la mise en application de technologies spatiales et terrestres, et l'utilisation de ces données pour satisfaire les besoins du Canada et des pays étrangers, notamment dans les domaines de la surveillance de l'environnement, de la gestion des ressources et de la gestion et de la surveillance des catastrophes.

Objectifs

- Assurer le maintien du leadership du Canada sur le nouveau marché international d'observation de la Terre.
- Répondre aux besoins des Canadiens en matière de surveillance de l'environnement, de gestion des ressources et de toute autre application des données d'observation de la Terre.

Gammes de services

Les gammes de services grâce auxquelles le secteur de l'observation de la Terre pourra atteindre ses objectifs sont :

- l'exploitation de RADARSAT I,
- le développement de RADARSAT II,
- le développement de technologies génériques d'observation de la Terre en vue de missions futures,
- les infrastructures terrestres,
- le développement d'applications et le transfert de technologie,
- l'entente avec l'Agence spatiale européenne visant l'observation de la Terre, et
- le Laboratoire David Florida (voir Section F, Renseignements supplémentaires).

4. *Activités scientifiques et commerciales connexes*

L'organisation et la gestion de l'ASC s'articulent autour des sept secteurs d'activités indiqués au tableau à la fin de la présente section.

- Assurer la poursuite des activités du Laboratoire David Florida à titre de centre de calibre international consacré à l'assemblage et à la mise à l'essai de matériel spatial pour le compte d'organismes et d'entreprises de l'aérospatiale canadiennes et étrangères.
- Assurer la participation d'astronautes canadiens à des missions spatiales.
- Exploiter RADARSAT I de manière à générer des redevances et à développer des applications.
- 5. *Sensibilisation accrue à l'importance du secteur spatial et éducation à ce sujet*
- Renforcer la culture scientifique et technologique au Canada en exploitant l'intérêt unique que suscite l'espace.

■ Améliorer les soins de santé et les diagnostics médicaux et accroître la prévention

des risques pour la santé que présentent

les vols spatiaux grâce à des expériences

en sciences de la vie dans l'espace mises

au point par des scientifiques canadiens

et conduites par nos astronautes.

■ Renforcer les capacités de l'industrie de

haute technologie par l'entremise du

développement et du transfert de

technologies stratégiques.

■ Réaliser l'intégration et les essais de

performance du système d'entretien

mobile destiné à la station spatiale

internationale et livrer le Système à la

National Aeronautics and Space

Administration (NASA).

■ Mettre au point le manipulateur agile

spécialisé en vue de sa livraison à la

NASA d'ici l'an 2000.

3.

Application des connaissances sur

l'espace au développement commercial et au transfert de la technologie

■ Négocier et mettre en oeuvre, avec un consortium d'entreprises canadiennes et

d'autres partenaires, des ententes visant l'exploitation fructueuse du marché

mondial de l'observation de la Terre (imagerie satellite obtenue grâce à la

construction et à l'exploitation de RADARSAT II).

■ Améliorer la gestion de l'environnement et des ressources naturelles du Canada

en exploitant les technologies de télédétection et les données transmises par les

satellites d'observation de la Terre.

■ Mettre en oeuvre des ententes conclues avec les fabricants de satellites de

télécommunications et les fournisseurs de services canadiens afin de développer

les technologies requises pour donner accès aux nouveaux services multimédia

par satellites à tous les Canadiens.

■ Établir des alliances industrielles avec les entreprises européennes grâce à la

participation du Canada aux programmes de l'Agence spatiale européenne.

Objectifs

Le Programme spatial canadien

a pour objectifs prioritaires le

développement et la mise en

application des sciences et des

technologies spatiales pour

satisfaire les besoins des

Canadiens et la mise sur pied

d'une industrie spatiale

canadienne concurrentielle à

l'échelle internationale.

D. Mission

L'Agence spatiale canadienne se veut à l'avant-garde du développement et de l'application des connaissances spatiales pour le mieux-être des Canadiens et de l'humanité.

- Pour mener cette mission à bien, l'ASC vise l'excellence collectivement;
- préconise une attitude axée sur la clientèle;
- appuie des méthodes axées sur les employés et la communication ouverte;
- mise sur la responsabilisation et l'obligation de rendre compte;
- s'engage à collaborer et à travailler avec ses partenaires pour notre bénéfice mutuel.

C. Mandat

Le mandat de l'ASC, défini dans la Loi sur l'Agence spatiale canadienne, L.C. 1990, ch. 13, est ..de promouvoir l'exploitation et le développement pacifiques de l'espace, de faire progresser la connaissance de l'espace par la science et de faire en sorte que les Canadiens tirent profit des sciences et des techniques spatiales sur les plans tant social qu'économique.

E. Priorités et objectifs stratégiques

Les priorités que l'ASC entend mener à terme au cours de la période couverte par le Plan spatial à long terme II se retrouvent dans les cinq catégories d'activités suivantes :

1. *Gestion efficace du Plan spatial à long terme II*
 - Appuyer la compétitivité des entreprises canadiennes de l'aérospatiale conformément à la priorité accordée par le gouvernement à la création d'emplois et au développement du commerce international.
 - Parachever la mise sur pied de la nouvelle structure organisationnelle de l'ASC.
2. *Rôle moteur en R-D spatiale au profit des Canadiens et de l'humanité entière*
 - Mieux comprendre les phénomènes spatiaux et atmosphériques ainsi que leurs répercussions sur Terre.

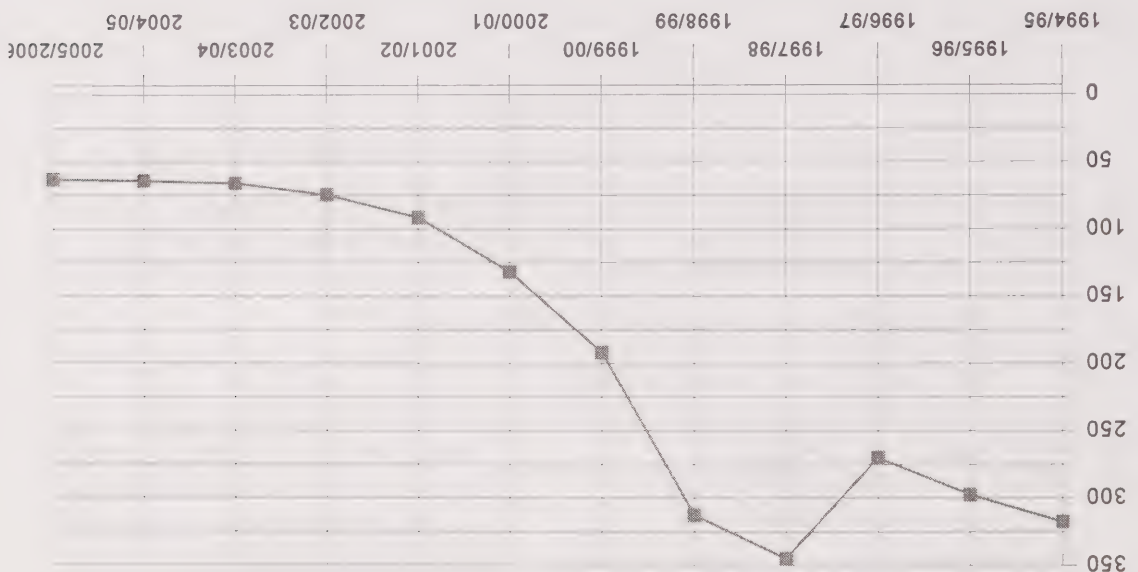
B. Un nouveau Plan spatial à long terme

Comme l'illustre le diagramme des mouvements d'encaisse ci-après, le financement du Programme spatial canadien décroît rapidement, au fur et à mesure que les initiatives spatiales en cours arrivent à leur terme, au tournant du siècle.

Profil de financement du plan spatial canadien Mouvements d'encaisse prévus

L'ASC a mis en place la structure et les processus organisationnels permettant d'élaborer et de soumettre à l'approbation du gouvernement des propositions pour le Plan spatial à long terme III. L'Agence a notamment :

- formé un groupe de travail interne sur le plan spatial ayant pour mandat d'élaborer des propositions à intégrer dans un Plan spatial à long terme III;
- développé une vision à long terme, en ce qui concerne le rôle du Canada dans le domaine spatial, devant être rendue publique en automne 1997 et qui servira de ligne directrice pour l'élaboration des propositions visant le Plan spatial à long terme III;
- mis sur pied des groupes de travail composés d'intervenants issus de tous les milieux spatiaux canadiens et ayant pour mandat de préparer des propositions en regard du programme.



- promouvoir la synergie entre les activités spatiales civiles et les activités spatiales militaires de manière à optimiser l'efficacité des fonds publics consacrés au secteur spatial.

Ce cadre stratégique accorde un rôle important au secteur privé dans la gestion des programmes d'observation de la Terre, de télécommunications par satellites et de robotique spatiale. Grâce à cette participation plus grande des entreprises, les percées technologiques devraient être au diapason des besoins des Canadiens. Elle encouragera en outre les entreprises à pousser la commercialisation de ces technologies.

Le secteur spatial, au Canada et ailleurs dans le monde, a connu d'importants changements depuis 1994. Ces changements ont ouvert de nouvelles possibilités et entraîné de nouvelles considérations qui ont une incidence sur les principaux éléments du Programme spatial canadien. Afin d'assurer une utilisation optimale des fonds approuvés par le Cabinet en 1994, et donc d'intensifier les avantages socio-économiques découlant de nos investissements dans le spatial, les ajustements suivants ont été approuvés :

- la fabrication du Manipulateur agile spécialisé au Canada pour un coût total de 206,9 millions de dollars grâce à une réaffectation de fonds approuvés dans le but de maintenir la position de leadership du Canada en robotique spatiale;
- la mise en oeuvre en deux phases du Programme de satellites de télécommunications de pointe avec une phase technologique bénéficiant de fonds dès à présent et une phase de développement de services envisagée pour plus tard; le maintien d'une réserve pour éventualités à un niveau de financement offrant la souplesse nécessaire pour ne pas nécessiter de demande de fonds supplémentaires pour la mise en oeuvre du Plan spatial canadien modifié.

Ces ajustements permettent le développement de RADARSAT II ainsi que la poursuite des programmes d'observation de la Terre, de sciences spatiales, de technologies spatiales et des astronautes canadiens, approuvés en 1994.

SECTION II

SURVOL DE L'AGENCE

A. L'Agence spatiale canadienne et le cadre stratégique de la politique spatiale du Canada

Le caractère unique de la géographie et de la démographie du Canada a poussé les Canadiens à adapter les sciences et les technologies spatiales de manière à pouvoir répondre à nos besoins nationaux. Le Canada a participé aux activités du secteur spatial pour atteindre les objectifs concrets suivants : relier les Canadiens d'un bout à l'autre du pays, améliorer la gestion de notre environnement et de nos ressources naturelles et apprendre dans quelle mesure les phénomènes survenant dans l'espace peuvent influencer la vie sur Terre.

Contrairement à la plupart des ministères et organismes fédéraux, l'ASC ne dispose pas d'un important budget de services votés. Une grande partie de ses ressources financières lui sont allouées par le biais de plans spatiaux à long terme, approuvés par le Cabinet, qui donnent à l'ASC les moyens de mettre en oeuvre des programmes particuliers dont la portée et la durée sont limitées.

Le cadre stratégique de la politique spatiale, approuvé par le gouvernement en 1994 dans le cadre du Plan spatial à long terme II, reconnaît l'importance stratégique du secteur spatial et permet d'assurer la conversion de l'économie canadienne en une économie basée sur la connaissance, d'appuyer les objectifs sociaux et scientifiques que s'est fixés le Canada et d'atteindre ses buts en matière de politique étrangère, de sécurité et de souveraineté. Il confie à l'ASC la coordination de toutes les politiques et de tous les programmes du gouvernement fédéral concernant les activités spatiales civiles menées dans les domaines de la recherche, des sciences et de la technologie, du développement industriel et de la coopération internationale.

Les pôles autour desquels s'articule ce cadre stratégique sont les suivants :

- considérer comme prioritaires le développement et la mise en application des technologies spatiales dans le cadre des programmes d'observation de la Terre et des télécommunications par satellites;
- concevoir les programmes de façon à générer un effet de levier maximal des fonds fédéraux, c'est-à-dire favoriser les partenariats avec le secteur privé et les provinces, de manière à garantir la rentabilité commerciale du secteur;
- donner la chance à un nombre accru d'entreprises, en particulier les petites et moyennes entreprises, de participer à la mise en oeuvre des programmes;
- favoriser le développement industriel durable des régions, en respectant les objectifs de répartition régionale des marchés;

John Manley

Le ministre de l'Industrie,

Au cours de la prochaine année, les membres du Portefeuille de l'Industrie continueront de tabler sur les synergies qu'ils ont créées et d'améliorer le soutien et les services assurés à leur vaste gamme de clients.

L'Agence spatiale canadienne a connu une réalisation digne de mention au cours de ce période : la première année d'exploitation commerciale du premier satellite d'observation terrestre du Canada, RADARSAT I, une importante réussite pour le Portefeuille et pour le partenariat de l'Agence spatiale canadienne, les provinces et des entreprises du secteur privé. Les ventes de données sont passées de 500 000 \$ au premier trimestre de 1996 à plus de 3 000 000 \$ au cours la même période en 1997. Plusieurs entreprises d'un bout à l'autre du Canada qui ont surgi pour exploiter les données provenant de RADARSAT I sont devenues de véritables intervenants sur scène internationale, de petites ou moyennes entreprises qu'elles étaient.

Ensemble, ces rapports donnent une idée globale du rendement du Portefeuille de l'Industrie. Je tiens tout particulièrement à souligner les réalisations suivantes du Portefeuille les 29 foires-info et conférences pour la PME tenues aux quatre coins du pays, qui ont connu un franc succès. Près de 51 000 Canadiens y ont participé;

- la publication du *Guide 1996-1997 des services et des programmes du gouvernement du Canada à l'intention de la petite entreprise*, un recueil d'information sur l'ensemble des services et des programmes de soutien offerts par le gouvernement fédéral aux petites entreprises (plus de 250 000 exemplaires en circulation);
- le renforcement des réseaux et des plans commerciaux régionaux, qui réunissent, à l'échelle régionale, les gouvernements fédéral et provinciaux de même que le secteur privé afin de créer de nouveaux débouchés internationaux pour les entreprises locales;
- la démarche concertée adoptée pour promouvoir la S-T dans le Portefeuille, comme le montre le plan d'action du Portefeuille en matière de S-T. Les membres du Portefeuille ont donné suite à 45 des 49 initiatives;
- le Colloque sur la S-T qui a réuni, pour la première fois, les membres de tous les comités et commissions qui conseillent les ministères et organismes du Portefeuille; et
- les formules novatrices adoptées pour fournir les services et axées en grande partie sur le partenariat (par exemple, les Centres de services aux entreprises du Canada).

Portefeuille dispose donc d'un cadre de responsabilisation leur permettant d'évaluer leur efficacité. Comme le montrent les 11 rapports de rendement individuels, les membres du Portefeuille ont obtenu de bons résultats en 1996-1997.

SECTION I: MESSAGE DU MINISTRE

Le Portefeuille de l'Industrie, qui relève du ministre de l'Industrie, est constitué de 13 ministères et organismes (voir l'encadré) responsables de la science et de la technologie (S-T), du développement régional, des services relatifs aux marchés et de la politique microéconomique. Doté de bon nombre des leviers microéconomiques dont dispose le gouvernement ainsi que de 41 p. 100 des fonds affectés à la S-T au gouvernement fédéral, le Portefeuille de l'Industrie offre une trousse d'outils polyvalente pour relever les défis de l'économie du savoir à l'aube du XXI^e siècle.

L'établissement du Portefeuille a par ailleurs doté les membres ainsi que les intervenants des secteurs privé et public d'une nouvelle capacité de créer des partenariats et d'innover. Cette capacité peut être exploitée dans toutes les régions du pays, étant donné que le Portefeuille de l'Industrie offre des programmes et des services aux entreprises et aux consommateurs, grâce à un effectif d'environ 15 000 personnes, à plus de 500 points de service répartis dans les provinces et les territoires, ainsi qu'à de nombreux sites dans le cyberspace.

En ma qualité de ministre responsable du Portefeuille de l'Industrie, j'ai demandé aux membres du Portefeuille de chercher activement des moyens d'exploiter les synergies dont ils disposent à titre de membres d'une équipe d'organismes ayant des objectifs analogues et des programmes complémentaires. En misant sans cesse sur le renforcement de la collaboration et du partenariat, nous nous assurons que les ressources limitées dont nous disposons sont affectées de façon plus efficace aux priorités du Portefeuille, à savoir : promouvoir la S-T, encourager le commerce et l'investissement, et soutenir l'expansion des petites et moyennes entreprises (PME). Collaborant entre eux dans ces secteurs, les membres du Portefeuille ont été en mesure de contribuer sensiblement à la réalisation des objectifs du gouvernement.

Les 13 membres du Portefeuille, à l'exception des deux sociétés d'État (la Banque de développement du Canada et le Conseil canadien des normes), présentent des rapports annuels de rendement. Ces rapports sont des éléments importants de la gestion des programmes dans le Portefeuille. Comme on définit des objectifs concrets pour les programmes et les services et que l'on mesure les progrès réalisés au fil du temps, en plus d'en rendre compte, les membres du

Le Portefeuille de l'Industrie se compose des organismes suivants :

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada*
- Bureau fédéral de développement régional (Québec)
- Commission du droit d'auteur du Canada
- Conseil canadien des normes*
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches du Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

** Ne sont pas tenus de présenter un rapport de rendement*

détenus par la Couronne ont été émis. Un des contractants auprès de Shell Oil a mis au point un robot autonome de ravitaillement en carburant pour les automobiles. Il s'agit d'un des robots de consommation les plus perfectionnés au monde.

En 1996-1997, l'ASC a élaboré une proposition visant à modifier le PSLT II afin de permettre la mise au point du manipulateur agile spécialisé, et ce, dans le cadre des ressources autorisées et à titre de contribution additionnelle du Canada au Programme de la station spatiale internationale. Le gouvernement a approuvé cette proposition qui débouchera, pour la première fois, sur la mise au point d'une composante spatiale majeure en vertu d'un contrat ferme et à prix fixe.

En 1996-1997, deux astronautes canadiens ont participé aux missions spatiales habitées de la NASA. Marc Garneau a effectué une nouvelle mission spatiale en mai 1996 et a réalisé une série d'expériences canadiennes en microgravité. Bob Thirsk a effectué son premier vol en juin 1996 et a mené une série d'expériences visant à étudier les effets des vols spatiaux de longue durée sur la physiologie humaine. Les astronautes canadiens sont toujours très sollicités pour participer à des événements publics. Cette année seulement, le Programme des astronautes canadiens a reçu plus de 1 200 invitations d'apparitions publiques. En 1996-1997, on a lancé le Programme des jeunes scientifiques de l'espace; des troupes pédagogiques ont été envoyées aux écoles de toutes les régions du Canada pour inciter les élèves à participer aux expériences réalisées par les astronautes canadiens dans l'espace.

Les sciences spatiales soutiennent l'ensemble du Programme spatial. En 1996-1997, le programme spatial a appuyé la recherche de calibre mondial effectuée par des scientifiques canadiens en participant au lancement de l'imageur d'aurores dans l'ultraviolet à bord d'un satellite russe, au projet japonais d'interférométrie à très longue base, au traitement de plus de 100 matériaux dans l'environnement en microgravité de la station spatiale *Mir*, ainsi qu'à la conception d'expériences en microgravité pour plusieurs missions habitées. Les scientifiques canadiens ont publié plus de 165 rapports sur les résultats qu'ils ont obtenus à partir des instruments utilisés et des expériences réalisées dans l'espace.

L'ASC poursuit son programme de développement technologique dans l'industrie et a accordé 43 contrats d'une valeur de 4,3 millions de dollars, dont un tiers aux petites et moyennes entreprises. De plus, neuf projets ont été adjugés à des universités canadiennes dans le cadre du Programme de partenariats de recherche ASC-CRSNG.

Enfin, une des activités de l'ASC, et non la moindre, a consisté à lancer une consultation élaborée en vue de définir une vision à long terme pour le Programme spatial canadien et de préparer des propositions d'initiatives nouvelles qui seront présentées au gouvernement pour approbation en 1998 dans le cadre du Programme spatial à long terme III.

SOMMAIRE

Le Rapport d'examen du rendement de l'Agence spatiale canadienne présente en détail les réalisations de l'ASC au cours de l'année financière 1996-1997.

Les objectifs généraux de l'Agence sont le développement et la mise en application des sciences et de la technologie spatiales axés sur la satisfaction des besoins des Canadiens ainsi que sur l'établissement d'une industrie spatiale concurrentielle à l'échelle internationale. En 1994, le gouvernement a approuvé le Plan spatial à long terme II (PSLT II) qui définissait les objectifs spécifiques du Programme spatial canadien pour la période 1994-2004. Des progrès remarquables ont été réalisés en 1996-1997 dans la mise en oeuvre du PSLT II.

Une des priorités identifiées dans le PSLT II est l'observation de la Terre par satellite. En 1996-1997 a débuté l'exploitation commerciale de RADARSAT I, le premier satellite canadien d'observation de la terre. Au cours de cette première année d'exploitation commerciale, les ventes de données, qui dépassaient à peine les 500 000 dollars le premier trimestre de 1996, ont atteint 3 millions de dollars au cours du premier trimestre de 1997. Au-delà de 8 000 images de la terre ont été traitées et transmises à plus de 500 agences utilisatrices dans plus de 44 pays. En outre, plus de 1 200 images ont trouvé leur application dans 160 projets de recherche aux quatre coins du globe. Le succès commercial grandissant de RADARSAT I inspire confiance au marché du secteur privé, ce qui permettra d'attirer des investissements substantiels dans RADARSAT II. Le processus de sélection des partenaires du secteur privé dans ce programme a débuté cette année.

Les communications par satellite sont au nombre des priorités identifiées dans le PSLT II. En 1996-1997, on a défini la première phase du Programme de télécommunications par satellites de pointe et amorcé les négociations avec l'industrie pour la réalisation de projets en recherche et développement d'une valeur de 50 millions de dollars. Ce programme vise à promouvoir le développement des nouvelles technologies nécessaires à la mise au point de systèmes satellites susceptibles de permettre à tous les Canadiens d'avoir accès à l'autoroute de l'information et aux services multimédias. En 1996-1997, on a élaboré l'énoncé de travail pour la deuxième phase du Programme de satellite mobile international, lequel vise à aider l'industrie canadienne à se tailler une place sur le marché en pleine expansion.

Le Canada participe au Programme de la station spatiale internationale. En 1996-1997, on a parachevé la fabrication et le montage du télémanipulateur de la station spatiale, qui constitue notre contribution au programme. Ce programme de 1,4 milliards de dollars représente une étape critique de notre engagement à livrer notre produit à la NASA à temps, soit en 1998. Dans le cadre de nos efforts de développement et de diffusion des technologies spatiales applicables à l'automatisation et à la robotique, neuf nouveaux accords de licences ont été négociés avec des entreprises canadiennes et deux brevets

SECTION IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRE	67
A. Liste des rapports législatifs et ministériels	68
B. Personnes ressources pour renseignements supplémentaires	68
C. Tableaux financiers récapitulatifs	69
D. Grands projets d'immobilisations	72
Liste des projets d'immobilisations par secteur d'activités	72
Description des grands projets de l'État	73
Programme canadien de la station spatiale	74
RADARSAT I	77
E. Addendum portant sur le Laboratoire David Florida	79
F. Abréviations et acronymes	83

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	1
SECTION I : MESSAGE DU MINISTRE	3
SECTION II : SURVOL DE L'AGENCE	5
A. L'Agence spatiale canadienne et le cadre stratégique	5
de la politique spatiale du Canada	5
B. Un nouveau Plan spatial à long terme	7
C. Mandat	8
D. Mission	8
E. Priorités et objectifs stratégiques	8
F. Secteurs d'activités	11
Observation de la Terre	11
Télécommunications par satellites	12
Programme canadien de la station spatiale	13
Programme des astronautes canadiens	14
Sciences spatiales	15
Technologies spatiales	16
Direction et coordination horizontale	17
G. Organisation	20
SECTION III : RENDEMENT DU MINISTÈRE	21
A. Rendement attendu	22
Tableaux comparatifs des dépenses prévues et	
des dépenses réelles	23
Récapitulatif des attentes en matière de rendement	26
B. Réalisations	28
Rendement de l'Agence	28
Réalisations par secteur d'activités	29
Observation de la Terre	29
Télécommunications par satellites	36
Programme canadien de la station spatiale	40
Programme des astronautes canadiens	45
Sciences spatiales	50
Technologies spatiales	56
Direction et coordination horizontale	61
C. Examens stratégiques	65

AGENCE SPATIALE CANADIENNE

RAPPORT D'EXAMEN DU RENDEMENT POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT LE 31 MARS, 1997



Ministre de l'Industrie

John Manley

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'Etat".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/30-1997
0-660-60316-0



Agence spatiale canadienne

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Canadian Transportation Agency

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/31-1997
0-660-60317-9



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

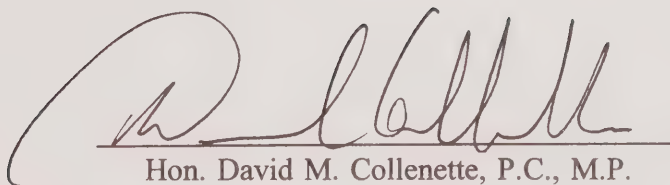
Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Canadian Transportation Agency

Performance Report

For the
period ending
March 31, 1997

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'D. Collenette', is written over a horizontal line.

Hon. David M. Collenette, P.C., M.P.
Minister of Transport

Table of Contents

Section I: The Chairman's Message	1
Section II: Overview	2
Mandate, Role and Responsibilities	2
Mission Statement	2
Objective	3
Strategic Priorities	3
Business Line, Organization and Program Composition	4
Section III: Performance	6
A. Expectations	6
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 . . .	6
Planned versus Actual Spending	6
Summary of Performance Expectations	7
B. Accomplishments	7
Overview	7
C. Key Reviews	16
Section IV: Supplementary Information	17
A. Agency Report	17
B. Contacts for Further Information	17
C. Financial Summary Tables	18
1996-97 Main Estimates Crosswalk	18
Summary of Voted Appropriations	18
Statutory Payments by Business Line	18
D. Legislation Administered	19

Section I: The Chairman's Message

In 1995, as part of a government-wide review of federal programs, the Minister of Transport undertook a fundamental examination of the federal government's role in Canadian transportation. Several subsidy programs administered by the National Transportation Agency (NTA) were eliminated. On July 1, 1996, the NTA itself was replaced by the Canadian Transportation Agency (the Agency) through the enactment of the *Canada Transportation Act* (the *Act*).

This new *Act* created the framework for a different kind of regulating body. It recognizes that market forces should be allowed to function more freely. The *Act* reduced the need for regulation. In response, the Agency quickly began to develop streamlined processes, guidelines and developed alternatives to regulations, underscoring its role in the Canadian transportation system as a "facilitator" rather than simply an "enforcer".

To ensure a smooth transition from the old to the new, the Agency put a priority on communication during 1996-97. Thousands of information packages were distributed to interested parties. Members and senior officials also made numerous presentations to conferences and meetings across the country.

Internally, the Agency reduced its workforce by almost half. It devoted considerable efforts to make this process fair and equitable while retaining expertise for program delivery. Two external audits confirmed the effectiveness of this difficult exercise. To lay a foundation for the future, the Agency developed a Mission Statement, Core Values and a strategic plan in consultation with employees and unions.

This strategy will guide activities in the years ahead, but it must be flexible. Canada's transportation industries are rapidly evolving, and the Agency must be prepared to adapt quickly. Judging from the results described in this first Performance Report, I have every confidence the Canadian Transportation Agency will rise to the challenge.

Marian L. Robson

Section II: Overview

Mandate, Role and Responsibilities

The Agency performs all the functions vested in it by the *Canada Transportation Act* and other related legislation such as the *Coasting Trade Act*, the *Railway Safety Act* and the *Pilotage Act*. This includes applying national transportation policy, making regulations and introducing, wherever possible, guidelines and codes of practice. It has all the powers, rights and privileges of a superior court, issuing decisions and orders on matters within its jurisdiction.

In addition, the Agency issues certificates or licences to carriers that wish to enter the rail and air markets. It resolves disputes over transportation rates, service and other matters. It also has a mandate to remove undue obstacles that impede the mobility of persons with disabilities using federally regulated transportation.

While Transport Canada provides policy support to the Minister and regulates transportation safety, the Agency is responsible for the economic regulation of transportation under federal jurisdiction. Working with the Department of Foreign Affairs and International Trade, the Agency also acts as the aeronautical authority for bilateral air agreements.

Finally, the Agency has relationships with Revenue Canada concerning the coasting trade exemptions; with the Canadian Human Rights Commission with respect to the transportation of persons with disabilities; and with the Province of Ontario for the regulation of rail transportation within the province.

Mission Statement

In 1996-97, the Agency undertook consultations with its employees to develop a mission statement and define the values that would guide its application. The Mission Statement, which was finalized shortly after the end of March 1997, appears below:

Our mission is to administer transportation legislation and government policies to help achieve an efficient and accessible transportation system by education, consultation and essential regulation.

Objective

The Agency contributes to the attainment of an efficient and accessible Canadian transportation system that serves the needs of shippers, carriers, travellers and other users.

Strategic Priorities

The Canadian Transportation Agency will endeavour:

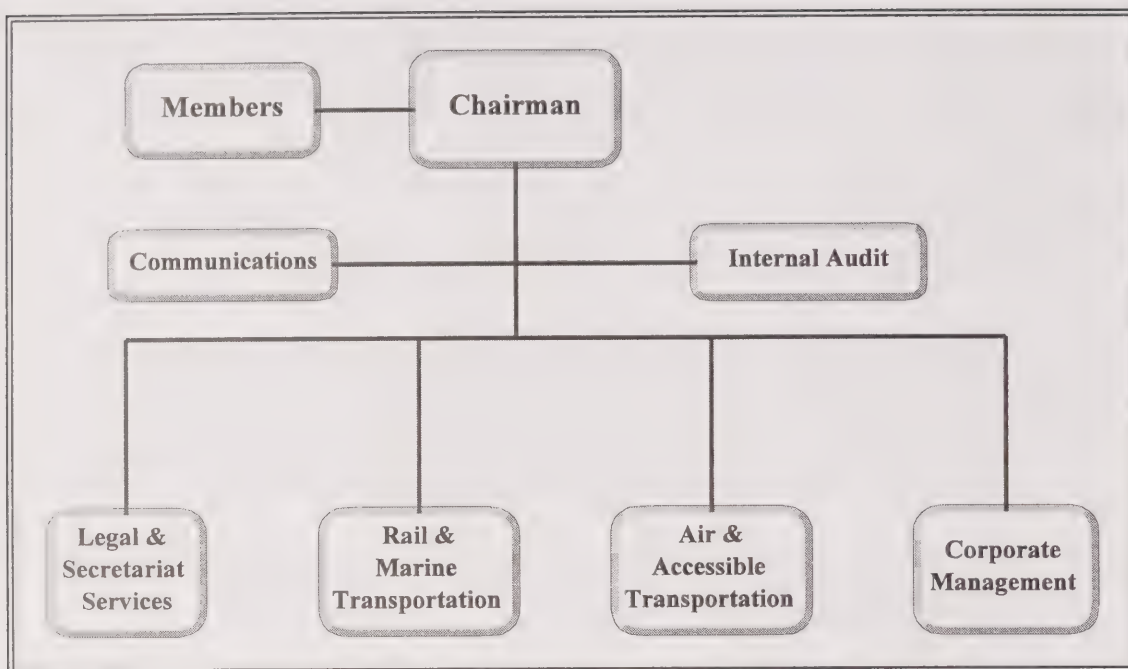
- as a quasi judicial tribunal, to reach decisions independently through a process that demonstrates integrity and fairness to all parties;
- to ensure its clients are fully aware of its mandate, as well as their rights and obligations under the *Act* and other related legislation;
- to remain responsive to clients, within its legislated mandate, through open, timely and respectful communication; and
- to provide the highest level of expertise and quality in its work.

Structure

The Agency exercises its powers through a Chairman, a Vice-Chairman and up to five full-time and three part-time members, all appointed by the Governor in Council. Currently, there are 4 members comprising the Chairman, the Vice-Chairman and two full-time members. The Agency is composed of two program branches: Rail and Marine; and Air and Accessible Transportation. In addition, there are a legal and secretariat services branch and a corporate management branch supporting the overall program. See the chart on page 4 for a more detailed overview.

The Agency headquarters are located in the National Capital Region. However, to support enforcement activities in the air and accessible transportation function, it also has field offices in Moncton, Montreal, Mississauga, Winnipeg, Edmonton and Vancouver.

Structure



Business Line, Organization and Program Composition

The Agency is a single business line—the Canadian Transportation Agency Program—with four sub-business lines:

Members and Regulatory Support

This comprises the Chairman's office, Legal Services and Secretariat services. It ensures due process through sound, timely and effective quasi-judicial adjudication and regulation in accordance with the legislation and Government policies and priorities. The Members determine applications, complaints, disputes and other matters pending before the Agency. The Agency has all the powers, rights and privileges of a superior court with matters within its jurisdiction and is able to make rules, orders and regulations regarding those matters. As the finding or determination by the Agency upon a question of fact within its jurisdiction is binding and conclusive, except for Governor in Council reviews or appeals, it is essential that the Agency be provided with the optimum legal and regulatory support.

Rail and Marine Transportation

The main objectives of this sub-business line are to help ensure that rail and marine transportation services are adequate, viable and responsive to the needs of Canadian

businesses. The Agency meets these objectives in a number of ways. It issues "certificates of fitness" for Canadian railway companies, manages the rail infrastructure program effectively, and ensures that railway operation costing methods are based on sound and accurate data that will ultimately help support the development of federal railway policy. It administers applications, complaints and investigations affecting various marine activities. It encourages and maintains fair competition while protecting the interests of transportation users. Finally, it resolves disputes between shippers, rail carriers and other interested parties so that rates or conditions do not unfairly or unreasonably impede freight shipment, industrial development and trade.

Air and Accessible Transportation

This sub-business line helps ensure air transportation services (operating to, from and within Canada) meet certain minimum economic requirements. To that end, the Agency administers an air carrier licensing system, international air agreements, international air tariffs and an enforcement program. It also improves access to Canada's transportation system for persons with disabilities. As reflected in the *Civil Air Navigation Services Commercialization Act*, the Agency's appeal function for Nav Canada¹ charges will come under this sub-activity beginning on November 1, 1998.

Corporate Management

This sub-business line provides a complete range of management processes and administrative services to support the Agency's programs.

¹ Nav Canada is the newly created not-for-profit private sector corporation that operates the air navigation system.

Section III: Performance

As reported in the Agency's 1997-98 *Part III of the Estimates* tabled in the House in March 1997, the reporting structure under the NTA became obsolete. In the spirit of "Getting government right" and the new Expenditure Management System, the Agency's new activity structure was simplified. A financial crosswalk from the former structure to the new one is provided in Supplementary Information on page 18.

A. Expectations

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 (\$ millions)

Business Line	Full-time equivalents	Operating ¹	Capital	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Total Net Expenditures
Canadian Transportation Agency	356	24.1	0.5	24.6	7.3	32.0	32.0
	271	24.3	0.6	24.9	2.9	27.8	27.8
Cost of services provided by other departments							3.5
							3.5
Net Cost of the Program							35.5
							31.4

Note: Shaded numbers denote actual expenditures in 1996-97.

1. Operating expenses include cashout costs related to higher than anticipated employee departure costs and contributions to employee benefit plans.

Planned versus Actual Spending (\$ millions)

Business Line	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Canadian Transportation Agency	796.2	810.1	297.4	32.0	27.8

Summary of Performance Expectations

Because the Agency was not part of the 1996 and 1997 pilot projects which presented key performance expectations to Parliament, it will report on the following:

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
An administrative tribunal that helps achieve an efficient and accessible Canadian transportation system in all modes under federal jurisdiction	<ul style="list-style-type: none">• the implementation of a transition from one regulatory regime to a new one with minimal disruption on the Canadian transportation industry• sound, timely and effective quasi-judicial adjudication and regulation• the establishment of a new and modern regulatory body

It should be noted that the Agency developed its summary which accompanies the President of the Treasury Board annual report to Parliament. These performance expectations are forward looking and will be reported on in the years to come.

B. Accomplishments

Overview

Due to significant workforce reductions in 1996-97, the Agency was declared a Most Affected Department. Despite the loss of 196 employees, the Agency maintained its role as an efficient and responsive regulatory body. Moreover, a cooperative approach with unions and employees enabled the Agency to maintain the motivation and productivity of the remaining staff. This ensured that services provided by the Agency to its clients were not overly disrupted during the transition.

Today, the Agency is on target to meet its projected budget reductions. By fiscal year 1998-99, its operating budget (excluding transfer payments) will be about 40 percent less than 1994-95 levels—a reduction of approximately 13 million dollars.

As a specialized transportation tribunal, the Agency helps transportation providers and users resolve matters quickly and effectively without resorting to the courts. In 1996-97, the Agency issued over thirteen hundred formal decisions and orders. The Agency has a statutory deadline of no more than 120 days to issue its decision in any proceeding before it unless the parties agree to an extension. This occurred in about 0.8% of the cases in 1996-97. The remainder were issued within the required deadline, with many being issued well before the 120 days. The Agency had to function with two regulatory regimes during the fiscal year. Also, of the 16 appeal cases of Agency decisions closed in 1996-97, none was overturned by the Federal Court.

Strategic Plan

As previously noted, Members and management worked with unions and employees during the year to develop a Mission Statement and Core Values. Afterwards, a strategic plan was developed with four main themes: the role of the Agency, internal and external communications, the working environment and work processes. Below are some examples of activities carried out during the year:

- improving communications with the transportation sector to ensure the Agency remains responsive to its concerns.
- establishing the Agency as a “facilitator” so it can help transportation clients resolve conflicts in a timely and appropriate manner; and,
- in consultation with transportation providers and users, developing voluntary codes of practice to replace regulations wherever possible.

Annual Report

Each year, in keeping with section 42 of the *Act*, the Agency reports to the Governor in Council through the Minister. This report details applications to the Agency, findings and rulings. It also assesses the operation of the *Act* and notes any related administrative difficulties. The first annual report, for the period July 1 to December 31, 1996, was submitted to the Minister of Transport in May 97 and will be tabled in the Fall when the House resumes.

Communications

During 1996-97, as part of its external communication strategy, Agency members and senior officials met various sectors of the transportation industry through familiarization trips, meetings and conferences. They also consulted with shippers, consumer groups, provincial and municipal governments and various associations to increase awareness of the Agency’s role and to exchange views on the rights and obligations of these clients under the new legislation. Information kits were distributed to approximately 5,000 interested parties. In addition, brochures explaining the new legislation were distributed both to regular clients and to interested parties at conferences, seminars and industry shows.

Business Line Performance

The Agency’s performance is best illustrated by examining the sub-business lines of Rail and Marine Transportation, and Air and Accessible Transportation.

Rail and Marine Transportation

Overview

Under the new *Act*, the Agency has a key role in the resolution of conflicts between railway companies, their clients and other parties that interact with railways. Through its activities, the Agency contributes to the maintenance of an efficient and effective rail transportation system.

During 1996-97, the Agency processed applications and complaints, revised procedures, reviewed the application of the new legislation and wrapped up programs made obsolete by the *Act*. In addition, the Agency informed interested parties about how changes to rail and marine legislation might affect them, particularly with respect to their rights. Finally, information was provided about the Agency's services.

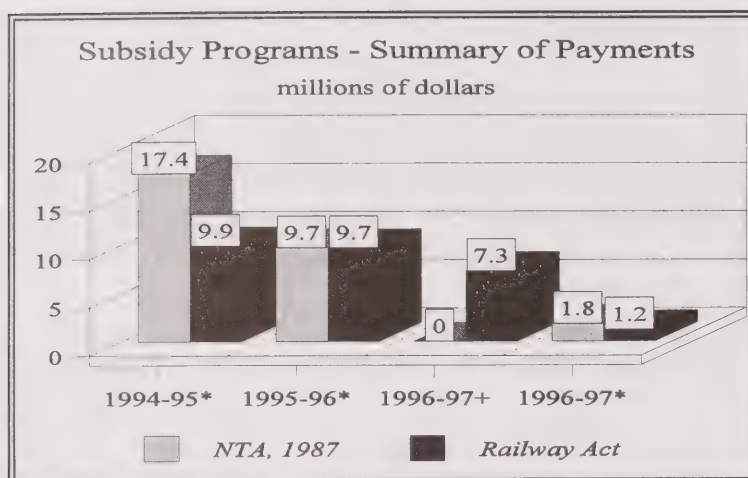
Infrastructure activities

The new legislation carries forward responsibilities for cost apportionment and dispute resolution from the *Railway Act* (which was revoked). It also defines a new way to authorize railway companies to construct or operate lines: "certificates of fitness". To protect consumers, a certificate is only issued if third party liability is adequately covered by insurance. Finally, the *Act* has a new provision that allows the Agency to administer legislation concerning railway crossings on behalf of a province; one such agreement was signed with the Province of Ontario during 1996-97.

Rail Infrastructure Activities				
	1994-95 Actual	1995-96 Actual	1996-97 Estimate	1996-97 Actual
Applications/complaints/inquiries completed	464	472	400	427
Certificates of fitness issued	n/a	n/a	none	7
Certificates of fitness in process	n/a	n/a	none	16
n/a: not applicable				

Subsidies

Over \$9 million in subsidies were either audited, approved or paid in 1996-97. The following graph illustrates how subsidy programs formerly administered by the NTA have been phased out.



* Actual + Estimates

Note: Payments managed under the former *Railway Act* are now the responsibility of Transport Canada. Those under the *National Transportation Act, 1987* (NTA, 1987) were eliminated from the Agency's program by the *Act* on July 1, 1996. Since the *Act* was expected to come into force on April 1, 1996, no NTA, 1987 payments were estimated for 1996-97.

Rail rates and cost development

As required under the *Act*, the Agency issued an annual rate scale for transporting grain by rail. This was the result of a process which incorporated railway submissions of historical and forecasted price changes in a number of areas, analysis and round-table consultation on a preliminary rate scale with grain industry parties, including producer representatives, grain companies, federal and provincial governments and the railways. In addition, the Agency participated in a consultative group that defined the guidelines for an upcoming statutory review. The review will cover the grain handling and transportation system, as well as the effects of legislative change on grain industry participants.

In anticipation of the implementation of revised legislative requirements that could affect the determination of the annual rate scale, the Agency initiated a methodology study to determine annual changes in railway productivity. This process will continue through consultations with the broader base of grain industry parties.

In 1996-97, the Agency completed its examination of interswitching costs, including operations by railway companies at several interchanges. Extensive consultations were also undertaken across the country by Members and staff, with both railways and shippers representatives, to determine the impact of legislative change on regulated interswitching rate levels. The Agency received positive feedback on this consultative approach which is in line with its strategic objective of being recognized as a facilitator in the transportation system.

In addition, the Agency conducted a public hearing on the cost of capital and rendered a decision. Other key issues addressed by the Agency included accounting standards used by the Canadian rail industry and contained in the *Uniform Classification of Accounts*; depreciation policies and rates; and standard construction and maintenance rates for work done at grade and level crossings (*Schedule "A" Directives*).

Rail complaints and audit services

During 1996-97, a number of matters were resolved including an application for a rail connection, a public interest rate appeal pursuant to the former legislation and four disputes concerning level of rail services. In addition, four rail rate disputes were referred to the Final Offer Arbitration process.

The Agency conducted 55 audits to ensure compliance with the law and to analyse railway company accounts. The results confirmed that information used to calculate freight rates and for other regulatory functions was correct.

Marine performance

During the year, the Agency administered various provisions of three different acts related to marine activity and monitored how the proposed *Canada Marine Act* (Bill C-44) could affect its mandate.

Through the *Coasting Trade Act*, the Agency ensures that Canadian vessels are used to the greatest extent possible for activities in Canadian waters. During 1996-97, the Agency completed its review of licensing procedures that allow foreign or Canadian non-duty paid vessels to carry out activities in Canadian waters. The report was tabled with the Coasting Trade Ad Hoc Committee. Other issues related to these licences were referred to affected departments such as Revenue Canada, Transport Canada and Human Resources and Development Canada. Meanwhile, 104 Coasting Trade license applications were processed during the year.

Since Canada does not have its own merchant marine fleet, it must rely on foreign shipping companies to handle containerized imports and exports. Thus, under the *Shipping Conferences Exemption Act, 1987* (SCEA), cartels of foreign shipping lines wishing to serve the Canadian market are exempt from the *Competition Act* (which prohibits collusion between companies that offer the same services). To be eligible for the SCEA exemption, these shipping conferences must file with the Agency conference agreements and tariffs as well as their confidential service contracts with shippers. In 1996-97, the Agency received 177 such contracts.

Under the *Pilotage Act*, the Agency carries out investigations of pilotage tariff proposals against which objections have been filed. Pilotage authorities which are Crown Corporations have the power to impose fair and reasonable charges for pilotage services which generate sufficient revenue to enable them to be financially self-

sufficient. Once an objection is filed, the Agency must investigate the tariff proposal and decide whether it is prejudicial to the public interest. Through this process, the Agency provides a balance between the fact that pilotage services are mandatory and that shippers have a recourse if they believe the charges are not fair. In 1996-97, the Agency completed an investigation of the Great Lakes Pilotage Authority tariff proposal for the Port of Churchill.

Air and Accessible Transportation

Overview

Under the new *Act*, the Agency continues to be responsible for protecting the interests of consumers, shippers and carriers by ensuring that air carriers meet certain minimum economic requirements; and for removing undue obstacles to persons with disabilities from all transportation modes under federal jurisdiction. The *Act* simplifies the regulatory framework by establishing a single licensing regime for the whole country; it also introduces new financial requirements for Canadian carriers wishing to enter the market and prohibits the sale of tickets prior to licensing.

During 1996-97, the Agency processed applications, resolved complaints, inspected carriers, participated in bilateral negotiations, developed new procedures and Codes of Practice, and began the process of issuing replacement licences for some 4000 NTA licences.

Licensing

The Agency administered a licensing regime for publicly available air services by processing applications for issuance of licences to operate domestic services, international scheduled services and international non-scheduled services. The Agency also ensured continued compliance by Canadian and foreign licensees with the legislated requirements to hold such licences.

The new *Act* put into place a financial fitness test for all new Canadian applicants seeking to operate medium and large aircraft on domestic and international markets. This change is designed to ensure that operators have sufficient funds to cover start-up, operating and overhead costs for a period of 90 days. The *Act* also prohibits the sale or offer for sale of air services which have not yet been licensed by the Agency. These changes enhance consumer protection.

In response to the new legislation, the Agency issued 1,756 replacement licences to Canadian and foreign air carrier, prepared application guides on new requirements for licences and charter permits and distributed publications that reflected new legislative provisions.

Charters

Certain types of transborder charters no longer require that an air carrier obtain a permit prior to operating a flight or series of flights. Even though the number of charter permit applications declined, the level of activity remained the same as the post facto reports submitted by air carriers had to be examined by staff and the information entered in the computerized system. In keeping with government policy to eliminate unnecessary regulation, the Agency also began reviewing the *Air Transportation Regulations* with respect to international charter flights.

The Agency continued to ensure that advance payments received by air carriers from charterers for charter flights were fully protected. This activity protects charterers and the travelling public in case air charter obligations cannot be fulfilled.

The table below gives an indication of the activity level which took place in 1996-97 in the areas described above.

Air Licensing and Charters Activities				
	1994-95 Actual	1995-96 Actual	1996-97 Estimates	1996-97 Actual
Domestic air applications				
North	342	328	n/a	n/a
South (includes all of Canada/96-07-01)	90	113	125	155
Other air licence matters (failure to maintain licensing requirements, show cause letters, orders, etc.)	754	578	225	569
International licences issued				
- Scheduled	59	53	60	33
- Non-Scheduled	212	205	210	95
Charter permits and amendments	3,101	1,736	3,300	2,474
Requests for temporary authorities, exemptions, etc.	606	504	410	450
Insurance compliance checks	2,385	2,331	2,400	2,221
n/a: not applicable				

International agreements and tariffs

As the "aeronautical authority" for Canada, the Agency administers, within its jurisdiction, the 67 bilateral agreements now in place. During 1996-97, the Agency as a member of the Canadian delegation helped negotiate bilateral air agreements with foreign governments by providing advice on economic and regulatory matters. Many of these discussions resulted in new or amended agreements, which provide new service opportunities for Canadian carriers.

The following table illustrates the results of the 1996-97 negotiations.

Bilateral Air Agreements Negotiations	
Conclusive	Inconclusive
Argentina Costa Rica El Salvador Germany Guatemala India Nicaragua Philippines Scandinavia (Norway, Sweden and Denmark) Cuba	Hungary Poland Bahrain Netherlands

Also in 1996-97, as the "aeronautical authority", the Agency issued 113 decisions on the operation of international air services including complaints or disputes between air carriers, airlines' commercial arrangements and initiatives and charter matters.

The Agency continues to implement legislation and Air Transport Agreements between Canada and foreign states as they apply to fares, rates, schedules, and terms and conditions of travel. During 1996-97, through these activities, the Agency helped ensure competitive and economic air services were provided to shippers and travellers; it helped the Canadian air industry to compete internationally under fair and reasonable terms; and contributed to the protection and the international advancement of Canada's air transport interests.

In addition, international tariffs of Canadian and foreign airlines were reviewed for compliance with Canadian legislation and bilateral agreements. The Agency also processed requests to implement modifications to existing tariffs. These requests are crucial to the maintenance of a competitive and dynamic market and are used to quickly correct fares improperly quoted in computer reservation systems. The Agency had to respond quickly to such requests. During 1996-97, the Agency handled over 6,000 such requests and regularly responded within three days.

Complaints

The Agency processed 131 written consumer complaints on services provided by carriers. In these matters, the Agency ensures that carriers abide by the terms and conditions of carriage outlined in their tariffs. During 1996-97, one of the Agency's most successful publications was the "Fly Smart" brochure. This informed consumers about their rights and how to minimize problems when travelling by air, as well as ways the Agency and other government departments can assist them.

Compliance

The Agency has two programs designed to encourage voluntary compliance with legislation and regulations: the Periodic Carrier Inspection Program and the Targeted Investigations Program. These programs identify non-compliant operations and ensure air carriers and terminal operators comply with the legislation. In so doing, they benefit both Canadians and the air transportation industry. The table below provides a profile of these enforcement activities.

Enforcement Activities				
	1994-95	1995-96	1996-97	1996-97
	Actual	Actual	Estimates	Actual
Periodic inspections undertaken	226	262	250	342
Targeted investigations initiated	66	36	90	22
Contraventions identified	143	147	198	221
Prosecutions completed	8	8	10	5
Successful prosecutions	8	8	10	4

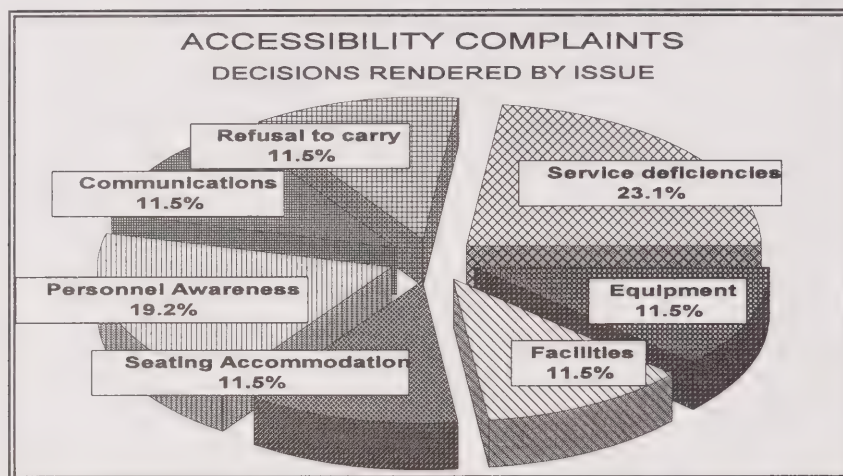
Accessible Transportation

The Agency ensures that persons with disabilities can access the federally regulated transportation system without undue barriers by resolving complaints filed, developing and administering regulations and codes of practice. To fulfil its mandate, the Agency monitors industry and consumer issues and works closely with its Accessibility Advisory Committee. This committee comprises groups representing persons with disabilities, industry, manufacturers and other government departments.

During the transition and to reassure clients about its status and role, the Agency placed ads about the new "Agency" in several disability publications as well as in the *Globe and Mail's* fall issue on disabilities. In addition, staff met with key members of the disability community and industry throughout the country. The Agency also published the first edition of its accessibility newsletter, *Moving Ahead*. Overall, the Agency distributed some 20,000 copies of its brochures on accessibility, as well as its Codes and Regulations.

During 1996-97, in keeping with current government policy to effect changes through non-regulatory measures, the Agency explored alternatives to regulations. At a public event which took place in November 1996, the Agency with carriers and disability representatives, introduced its first *Code of Practice: Aircraft Accessibility for Persons with Disabilities (Fixed-Wing Aircraft with 30 or More Passenger Seats)*. This Code was the result of the considerable efforts put in by the Agency's Advisory Committee and other interested parties. At the end of the year, codes of practice for marine and rail were either distributed for comments or in the final stage of drafting. In addition, the Agency is also providing expertise to Transport Canada's working group on the intercity bus industry code of practice for providing accessible services.

Travellers with disabilities who encounter obstacles within the federally regulated transportation system may file a complaint with the Agency. During the year, twenty-six new formal complaints were received. The Agency resolved 10 of these new formal complaints, as well as six carried over from the previous year. Of these, 16 resolved complaints, nine identified undue obstacles. In keeping with the Agency's role as a facilitator, staff attempt to resolve disputes before a formal complaint is filed. In 1996-97, the Agency resolved 50 such disputes. The following chart highlights the decisions issued.



C. Key Reviews

The following table briefly describe the findings of the major internal audits conducted during the year:

Results of Internal Audits
<p>The audit on the management of the workforce reduction concluded that:</p> <ul style="list-style-type: none"> • reductions were well planned; • the transition team put in place and the related projects were effective in minimizing the impact on employees and clients; • reductions complied with Treasury Board policies and guidelines. <p>Another audit concluded that the Agency's closure of its regional offices was done effectively.</p>

Section IV: Supplementary Information

A. Agency Report

First Annual Report 1996 - Setting a new course
(covering the period July 1 - December 31, 1996)

B. Contacts for Further Information

Postal Address: Canadian Transportation Agency
Ottawa, Canada K1A 0N9

Web site: www.cta-otc.gc.ca

Performance Area	Contact Name	Title	Telephone number & Internet address
Regulatory Support	Marie-Paule Scott, Q.C.	General Counsel and Secretary	(819) 953-6698 marie-paule.scott@CTA-OTC.X400.gc.ca
Air and Accessible	Gavin Currie	Director General	(819) 953-5074 gavin.currie@CTA-OTC.X400.gc.ca
Rail and Marine	Seymour Isenberg	Director General	(819) 953-4657 seymour.isenberg@CTA-OTC.X400.gc.ca
Corporate Activities	Joan MacDonald	Director General	(819) 997-6764 joan.macdonald@CTA-OTC.X400.gc.ca
Planning	Luc Gaudet	Director	(819) 953-2829 luc.gaudet@CTA-OTC.X400.gc.ca
Communications	Daniel Lavoie	Director	(819) 953-7666 daniel.lavoie@CTA-OTC.X400.gc.ca

C. Financial Summary Tables

1996-97 Main Estimates Crosswalk (Financial and FTEs)						
(Thousands of dollars)	Previous Structure by Activity National Transportation Agency					
	Rail Transportation	Air & Accessible Transportation	Marine & Trucking Transportation	Members & Reg. Support	Administration	Total
New Structure	13,886	6,238	1,037	5,642	5,204	32,007
Canadian Transportation Agency Program	93 FTEs	99 FTEs	14 FTEs	71 FTEs	79 FTEs	356 FTEs

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates

Vote (millions of dollars)		1996-97 Main Estimates	1996-97 Actual
45	Canadian Transportation Agency		
	Program expenditures	22.2	22.3
	Payments to railway and transportation companies under the <i>Railway Act</i>	7.3	1.3
	Payments to railway companies under the <i>National Transportation Act, 1987</i>	0	1.6
	Contributions to employee benefit plans	2.5	2.6
	Total Canadian Transportation Agency	32.0	27.8

Statutory Payments by Business Line

(millions of dollars)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Actual 1996-97
Canadian Transportation Agency	762.8	778.4	266.8	7.3	2.9

D. Legislation Administered

The Agency has sole responsibility for:

<i>Canada Transportation Act</i>	<i>S.C. 1996, c. 10</i>
<i>Shipping Conferences Exemption Act, 1987</i>	<i>R.S.C. 1985, c. 17 (3rd Supp.)</i>

The Agency shares responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Access to Information Act</i>	<i>R.S.C. 1985, c. A-1</i>
<i>Budget Implementation Act, 1995</i>	<i>S.C. 1995, c. 17</i>
<i>Budget Implementation Act, 1996</i>	<i>S.C. 1996, c. 18</i>
<i>Canadian Environmental Assessment Act</i>	<i>S.C. 1992, c. 37</i>
<i>Civil Air Navigation Services Commercialization Act</i>	<i>S.C. 1996, c. 20</i>
<i>Coasting Trade Act</i>	<i>S.C. 1992, c. 31</i>
<i>Energy Supplies Emergency Act</i>	<i>R.S.C. 1985, c. E-9</i>
<i>Financial Administration Act</i>	<i>R.S.C. 1985, c. F-11</i>
<i>Pilotage Act</i>	<i>R.S.C. 1985, c. P-14</i>
<i>Railway Relocation and Crossing Act</i>	<i>R.S.C. 1985, c. R-4</i>
<i>Railway Safety Act</i>	<i>R.S.C. 1985, c. 32 (4th Supp.)</i>
<i>St. Lawrence Seaway Authority Act</i>	<i>R.S.C. 1985, c. S-2</i>

D. Lois appliquées

L'Office assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

Loi sur les transports au Canada
Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes

L.C. (1996), ch. 10
L.R.C. (1985), ch. 17 (3^e suppl.)

L'Office partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

Loi canadienne sur l'évaluation environnementale L.C. (1992), ch. 37
Loi d'exécution du budget de 1995
Loi d'exécution du budget de 1996
Loi d'urgence sur les approvisionnement
d'énergie

Loi sur l'accès à l'information
Loi sur l'administration de la voie maritime du Saint-Laurent

Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile

Loi sur la gestion des finances publiques
Loi sur la sécurité ferroviaire

Loi sur le cabotage

Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer

Loi sur le pilotage

L.R.C. (1985), ch. R-4
L.R.C. (1985), ch. P-14

L.C. (1996), ch. 20
L.R.C. (1985), ch. F-11
L.R.C. (1985), ch. 32 (4^e suppl.)
L.C. (1992), ch. 31

L.R.C. (1985), ch. S-2

L.R.C. (1985), ch. E-9
L.R.C. (1985), ch. A-1

L.C. (1992), ch. 37
L.C. (1995), ch. 17
L.C. (1996), ch. 18

C. Tableaux financiers récapitulatifs

Concordance pour 1996-1997 - Budget principal des dépenses (financière et ÉTP)						
(En milliers de dollars)	Ancienne structure par activité Office national des transports					
	Transportation	Transport aérien et accessible	Transport maritime et routier	Membres et soutien de la réglementation	Administration	Total
Nouvelle structure	13 886	6 238	1 037	5 642	5 204	32 007
Office des transports du Canada	93 ÉTP	99 ÉTP	14 ÉTP	71 ÉTP	79 ÉTP	356 ÉTP

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses		
Crédit (millions de dollars)		
Budget des dépenses principal		
45	Office des transports du Canada	Réel 1996-1997

Dépenses du Programme	22,2	7,3	22,3
Paievements faits aux compagnies de chemin de fer et aux sociétés de transport en vertu de la Loi sur les chemins de fer	0	1,6	
Paievements faits aux compagnies de chemin de fer en vertu de la Loi de 1987 sur les transports nationaux	2,5	2,6	
Contributions versées aux régimes d'avantages sociaux aux employés	32,0		
Total pour l'Office des transports du Canada	27,8		

Paievements législatifs par secteur d'activité (millions de dollars)

Activités	Réel	Réel	Réel	Total prévu	Réel
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Office des transports du Canada	762,8	778,4	266,8	7,3	2,9

C. Principaux examens

Le tableau suivant donne une brève description des principales vérifications internes effectuées en cours d'exercice.

Résultats des vérifications internes

La vérification de la gestion du processus de réduction des effectifs a conclu que :

- les réductions étaient bien planifiées;
- l'équipe de transition et les projets s'y rattachant ont réussi à minimiser l'impact sur les employés et les clients;
- les politiques et lignes directrices du Conseil du Trésor ont été respectées.

Une autre vérification a démontré que la fermeture des bureaux régionaux de l'Office a été faite de façon efficace.

Partie IV : Renseignements supplémentaires

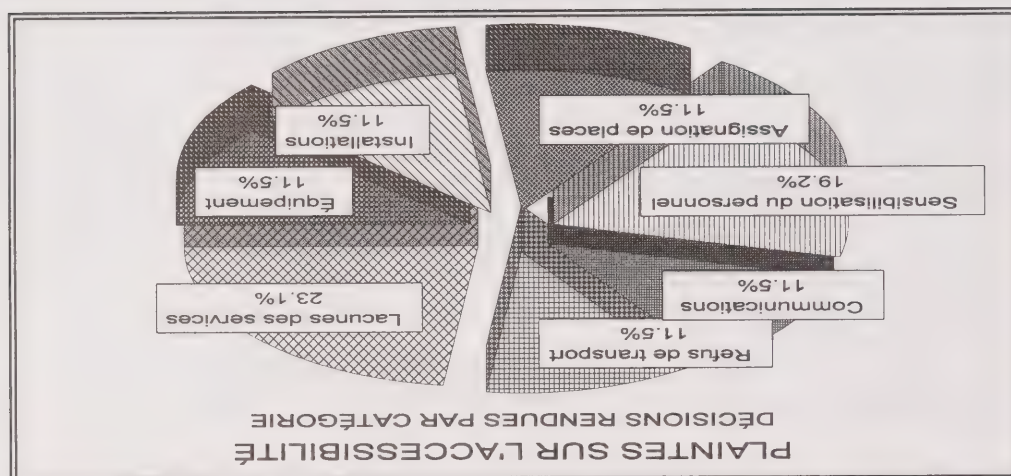
A. Rapport de l'Office

Premier rapport annuel de 1996 - Un changement de cap
(pour la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 1996)

B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Adresse postale : Office des transports du Canada
OTTAWA, Canada K1A 0N9
Site Web : www.cta-otc.gc.ca

Secteur	Nom du contact	Titre	Numéro de téléphone et adresse Internet
Soutien de la réglementation	Marie-Paule Scott, Q.C.	Avocat général et Secrétaire	(819) 953-6698 marie-paule.scott@CTA-OTC.X400.gc.ca
Transport aérien et transport accessible	Gavin Currie	Directeur général	(819) 953-5074 gavin.currie@CTA-OTC.X400.gc.ca
Transport ferroviaire et maritime	Seymour Isenberg	Directeur général	(819) 953-4657 seymour.isenberg@CTA-OTC.X400.gc.ca
Services corporatifs	Joan MacDonald	Directeur général	(819) 997-6764 joan.macdonald@CTA-OTC.X400.gc.ca
Planification	Luc Gaudet	Directeur	(819) 953-2829 luc.gaudet@CTA-OTC.X400.gc.ca
Communications	Daniel Lavoie	Directeur	(819) 953-7666 daniel.lavoie@CTA-OTC.X400.gc.ca



Les voyageurs ayant une déficience qui rencontrent des obstacles dans le système de transport sous réglementation fédérale peuvent déposer une plainte auprès de l'Office. Pendant l'année, l'Office a reçu 26 nouvelles plaintes formelles. Il a réglé dix de ces nouvelles plaintes ainsi que six qui avaient été reportées de l'année dernière. Des 16 plaintes, neuf portaient sur des obstacles abusifs. Conformément à l'objectif que s'est fixé l'Office en tant que facilitateur, le personnel essaie de résoudre les différends avant qu'une plainte officielle ne soit déposée. En 1996-1997, l'Office a réglé 50 différends de ce genre. Le graphique ci-dessous illustre les décisions rendues.

En 1996-1997, l'Office a aussi examiné d'autres solutions que la réglementation, conformément à la politique gouvernementale qui consiste à apporter des changements par d'autres moyens que la réglementation. L'Office a adopté son premier code de pratiques intitulé *Code de pratiques - Accessibilité des aéronefs pour les personnes ayant une déficience (aéronefs à voilure fixe de 30 sièges passagers ou plus)*. Il l'a lancé en novembre 1996, lors d'une manifestation publique à laquelle ont assisté des transporteurs aériens et des représentants des personnes ayant une déficience. Ce code était la conclusion d'efforts considérables déployés par le comité consultatif sur l'accessibilité de l'Office et d'autres parties intéressées. À la fin de l'année, des codes de pratiques sur le transport maritime et ferroviaire ont également été distribués à des fins de commentaires ou sont à l'étape finale de rédaction. L'Office fournit également de l'aide et des conseils au groupe de travail de Transports Canada concernant l'élaboration d'une ébauche de code de pratiques applicable à l'industrie du transport par autocar portant sur la fourniture de services accessibles.

L'Office a pour tâche de s'assurer que les personnes ayant une déficience ont accès au système de transport fédéral sans rencontrer d'obstacle abusif en réglant des plaintes et en élaborant et en administrant des règlements et des codes de pratiques. Pour s'acquitter de ce mandat, l'Office suit de près les questions se rapportant à l'industrie et aux consommateurs et collabore étroitement avec son comité consultatif sur l'accessibilité. Ce comité est composé de groupes représentant les personnes ayant une déficience, l'industrie, les fabricants et d'autres ministères.

Au cours de la transition et afin de rassurer les clients sur sa situation et son rôle, l'Office a publié des articles sur le nouvel «Office» dans plusieurs publications s'adressant aux personnes ayant une déficience ainsi que dans un numéro spécial du journal *Globe and Mail* qui portait sur les personnes ayant une déficience. Par ailleurs, le personnel a rencontré des représentants clés des personnes ayant une déficience et de l'industrie au pays. L'Office a aussi publié la première édition de son bulletin sur l'accessibilité intitulé *On va de l'avant*. L'Office a distribué quelque 20 000 copies de ses dépliants sur l'accessibilité ainsi que sur ses codes et règlements.

Transports accessibles

Charge de travail - Contrôle de l'application				
	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des 1996-1997	Réel 1996-1997
Inspections périodiques effectuées	226	262	250	342
Enquêtes ciblées amorcées	66	36	90	22
Infractions identifiées	143	147	198	221
Poursuites terminées	8	8	10	5
Poursuites ayant eu gain de cause	8	8	10	4

L'Office dispose de deux programmes pour la conformité volontaire aux dispositions législatives et réglementaires : le Programme de vérification périodique des transporteurs et le Programme des enquêtes ciblées. Ces programmes définissent les activités illégales et permettent de s'assurer que les transporteurs aériens et les exploitants se conforment à la législation. Ainsi, ces programmes sont profitables à la fois aux Canadiens et à l'industrie du transport aérien. Le tableau ci-après résume les activités au titre de l'application des règlements.

Conformité

1996-1997, l'Office a publié un de ses documents les plus appréciés, soit *Prenez l'air avec vous*. Cette publication informait les consommateurs à propos de leurs droits et de la façon de réduire les problèmes au minimum lorsqu'ils utilisent les services aériens. Elle traitait également des diverses façons dont l'Office et d'autres ministères peuvent les aider.

L'Office a traité 131 plaintes orales et écrites de la part de consommateurs à l'égard de services que fournissent les transporteurs. L'Office doit alors s'assurer que les transporteurs respectent les conditions de transport énoncées dans leurs tarifs. En

Plaintes

Egalement, les tarifs internationaux qu'ont établi les transporteurs aériens canadiens et étrangers ont été examinés pour déterminer s'ils étaient conformes aux dispositions législatives canadiennes et aux accords bilatéraux. L'Office a traité également des demandes visant l'introduction de révisions aux tarifs en vigueur. Ces demandes de révisions sont indispensables au maintien d'un marché dynamique et concurrentiel. Elles sont utilisées afin de corriger les erreurs dans l'affichage des taux par les systèmes de réservation informatisés. L'Office se doit d'agir rapidement dans ces cas. En 1996-1997, l'Office a traité au-delà de 6 000 demandes et s'est régulièrement acquitté de cette tâche dans un délai de trois jours.

De même, l'Office a rendu 113 décisions portant sur l'exploitation de services aériens internationaux, y compris des plaintes ou des différends entre transporteurs aériens, des accords commerciaux conclus par des compagnies aériennes et des questions d'affrètement.

L'Office continue de s'occuper de l'application des dispositions législatives et des

accords de transport aérien conclus entre le Canada et des gouvernements étrangers par l'application des taux, tarifs, horaires et conditions de déplacement. En 1996-1997,

l'Office a ainsi contribué à des services aériens compétitifs et économiques pour les expéditeurs et les voyageurs. Il a aidé l'industrie aéronautique canadienne à soutenir la concurrence sur le marché international grâce à des conditions raisonnables et il a veillé aux intérêts du Canada dans le domaine du transport aérien sur la scène internationale.

Négociations d'accords aériens bilatéraux	
Conclus	Non conclus
Allemanagne Argentine Costa Rica Cuba Guatemala Le Salvador Inde Nicaragua Philippines Scandinavie (Norvège, Suède et Danemark)	Bahrein Hongrie Pays-Bas Pologne

Le tableau suivant démontre le résultat des négociations effectuées en 1996-1997.

À titre d'administration aéronautique du Canada, l'Office administre les 67 accords bilatéraux qui ont été conclus et qui relèvent de sa compétence. En 1996-1997, il a, en tant que membre de la délégation canadienne, contribué à la négociation d'accords aériens bilatéraux avec des gouvernements étrangers par la prestation de conseils sur des questions économiques et de réglementation. Ces discussions se sont traduites par la conclusion ou la révision d'accords offrant aux transporteurs canadiens de nouvelles possibilités d'exploitation de services.

Accords et tarifs internationaux

Charge de travail - Licences, affrètements et accords					s.o. : sans objet	
	1994-1995	Réel	1995-1996	Budget de	1996-1997	Réel
			Réel	1996-1997	dépenses	
Demandes de transport aérien intérieur	342	328	113	s.o.	s.o.	155
dans le Nord						
dans le Sud (inclut Canada en entier / 96-07-01)	90	113	125	s.o.	s.o.	155
Autres questions relatives aux licences de transport aérien (incapacité de répondre aux exigences en matière d'octroi d'une licence, lettres demandant des explications, arrêts, etc.)	754	578	225	569		
Délivrance de licences de transport aérien international	59	53	60	33		
- régulier	212	205	210	95		
- d'affrètement	3 101	1 736	3 300	2 474		
Permis d'affrètement et modifications	606	504	410	450		
Demandes d'autorisation temporaires, d'exemptions, etc.	2 385	2 331	2 400	2 221		
Vérification de la conformité en matière d'assurance						

Le tableau qui suit donne un aperçu des activités de 1996-1997 dans les domaines décrits ci-dessus.

L'Office a également continué d'assurer la pleine protection des comptes que les affrèteurs versent aux transporteurs aériens pour l'exploitation de vols d'affrètement. Grâce à cette activité, les affrèteurs et les voyageurs sont protégés pour le cas où l'on ne pourrait s'acquitter des obligations afférentes aux affrètements.

Il n'est plus nécessaire pour l'exploitant d'un vol ou d'une série de vols d'obtenir une licence pour certains types d'affrètements transfrontaliers. Quoique le nombre de demandes de permis d'affrètement ait diminué, le niveau d'activité est resté le même étant donné que les rapports de suivi fournis par les transporteurs aériens devaient être examinés par le personnel et les données inscrites dans le système informatisé. Conformément à la politique gouvernementale visant l'élimination des dispositions réglementaires inutiles, l'Office a procédé à l'examen des dispositions du *Règlement sur les transports aériens* régissant les vols d'affrètement internationaux.

Affrètements

Aux termes de la nouvelle *Loi*, l'Office a émis 1 756 licences de remplacement à des transporteurs aériens et étrangers, à la rédaction de guides sur les nouvelles exigences applicables aux licences et aux permis d'affrètement et à la distribution de publications portant sur les nouvelles dispositions législatives.

La nouvelle *Loi* a mis en place de nouvelles exigences financières pour tous les nouveaux demandeurs canadiens qui veulent utiliser de gros aéronefs et des aéronefs moyens dans les marchés intérieurs et internationaux. Les changements ont pour objet de garantir que les exploitants disposent de suffisamment de fonds pour assumer les frais de démarrage et d'exploitation ainsi que les dépenses générales durant une période de 90 jours. De plus, la *Loi* interdit de vendre ou d'offrir de vendre des services aériens avant d'avoir obtenu une licence de l'Office. Ces changements augmentent la protection des consommateurs.

L'Office a appliqué un système de délivrance de licences pour l'exploitation de services publics de transport aérien en traitant les demandes de licences pour des services intérieurs, des services internationaux réguliers et des services internationaux à la demande. L'Office a aussi veillé à ce que les détenteurs de licences intérieurs et internationales observent les exigences législatives à cet égard.

Délivrance de licences

En 1996-1997, l'Office a traité des demandes, réglé des plaintes, inspecté des transporteurs, participé à des négociations bilatérales, élaboré de nouvelles procédures et des codes de pratiques et commencé à délivrer des licences en remplacement des quelques 4 000 que l'ONT avaient délivrées.

En vertu de la nouvelle Loi, l'Office continue de protéger les intérêts des consommateurs, des expéditeurs et des transporteurs en veillant à ce que les transporteurs aériens répondent à certaines exigences économiques minimales; et en faisant en sorte que les personnes ayant une déficience aient accès au réseau de transport de compétence fédérale sans rencontrer d'obstacles abusifs. La Loi simplifie le cadre réglementaire en établissant un régime unique pour l'ensemble du pays. Elle a également prescrit de nouvelles exigences financières pour les transporteurs aériens canadiens qui se proposent à exploiter un service aérien et défend de vendre des services aériens avant l'obtention d'une licence.

Aperçu

Transport aérien et transports accessibles

En vertu de la Loi sur le pilotage, l'Office mène des enquêtes sur les projets de tarif de pilotage ayant fait l'objet d'oppositions. Les administrations de pilotage sont des sociétés d'État qui sont habilitées à exiger des utilisateurs des droits de pilotage justes et raisonnables, les recettes devant établir l'autonomie financière de l'administration. Dès le dépôt d'une opposition, l'Office doit mener une enquête sur la proposition et décider si elles est préjudiciable à l'intérêt public. L'Office, par ce processus, maintient l'équilibre entre le fait que les services de pilotage sont obligatoires et que les expéditeurs ont droit de recours s'ils jugent que les frais ne sont pas justes. En 1996-1997, l'Office a mené à terme une enquête sur le projet de pilotage de l'administration du pilotage des Grands Lacs pour le port de Churchill.

Comme le Canada ne dispose pas de sa propre flotte de marine marchande, il doit s'en remettre aux expéditeurs étrangers pour ce qui est des importations et des exportations par conteneur. Ainsi, en vertu de la Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes (LDCM), les cartels des lignes maritimes étrangères qui désirent desservir le marché canadien sont exemptés de l'application des dispositions de la Loi sur la concurrence (loi interdisant les coalitions de compagnies qui offrent les mêmes services). Pour être admissibles à une telle exemption, les conférences maritimes doivent déposer auprès de l'Office leurs accords et leurs tarifs ainsi que leurs contrats de service confidentiels conclus avec les expéditeurs. En 1996-1997, l'Office a été saisi de 177 contrats de ce genre.

En vertu de la Loi sur le cabotage, l'Office s'assure que les navires canadiens sont utilisés le plus possible pour les activités dans les eaux canadiennes. En 1996-1997, l'Office a mené à terme l'étude sur les procédures de délivrance de licences permettant aux navires non dédouanés canadiens et étrangers d'évoluer dans les eaux canadiennes. Il a soumis son rapport au comité spécial sur le cabotage. D'autres points se rapportant aux licences ont été transmis aux ministères compétents comme Revenu Canada, Transports Canada et Développement des ressources humaines. Entre-temps, l'Office a traité 104 demandes de licence de cabotage durant l'année.

concerne le projet de loi C-44, la Loi maritime du Canada.

producteurs et ceux des sociétés céréalières, de même qu'avec les gouvernements fédéral et provinciaux et les chemins de fer. Par ailleurs, l'Office a participé à un groupe de consultations qui avait pour tâche de définir des lignes directrices en prévision d'un examen statutaire. Cet exercice portera sur le système de maintenance et de transport du grain ainsi que sur les conséquences qu'auront les modifications législatives sur les participants de l'industrie céréalière.

En prévision de la mise en oeuvre d'exigences législatives modifiées en matière de calcul du barème, l'Office a effectué une étude méthodologique pour déterminer les changements annuels dans la productivité des chemins de fer. Il continuera de consulter un auditoire plus large, soit les intervenants de l'industrie céréalière.

En 1996-1997, l'Office a mené à terme son exercice d'établissement des coûts d'interconnexion, y compris les activités des compagnies ferroviaires à divers lieux de correspondance. Des consultations suivies ont également eu lieu à la grandeur du pays entre les membres et le personnel de l'Office et les compagnies ferroviaires et des représentants des expéditeurs, pour déterminer les conséquences des modifications législatives sur les taux d'interconnexion réglementés. L'Office a reçu des commentaires positifs concernant ces consultations qui s'inscrivent dans le cadre de l'objectif stratégique que l'Office s'est fixé, soit d'être reconnu en tant que «facilitateur» dans le système de transport.

En outre, l'Office a rendu une décision relative au coût du capital à la suite d'une audience publique. Il a aussi procédé à l'examen de fonctions spécialisées telles que les normes comptables utilisées par l'industrie canadienne des chemins de fer et contenues dans la Classification uniforme des comptes; les politiques et les taux d'amortissement; ainsi que les taux standards de construction et d'entretien pour les travaux effectués aux passages à niveau (*Directives de l'annexe A*).

Plaintes sur le transport ferroviaire et services de vérification

En 1996-1997, un certain nombre de questions ont été réglées, y compris une demande d'établissement de raccorderment, un appel visant les tarifs ferroviaires basé sur l'intérêt public, en vertu de l'ancienne *Loi*, ainsi que quatre différends concernant le niveau des services ferroviaires. En outre, quatre différends concernant des tarifs ferroviaires ont été soumis à l'arbitrage.

L'Office a procédé à 55 vérifications pour s'assurer de la conformité avec les dispositions législatives et pour analyser des comptes de compagnie ferroviaire. Les résultats ont confirmé l'exactitude des données ayant servi au calcul des tarifs marchandises et pour d'autres fonctions de réglementation.

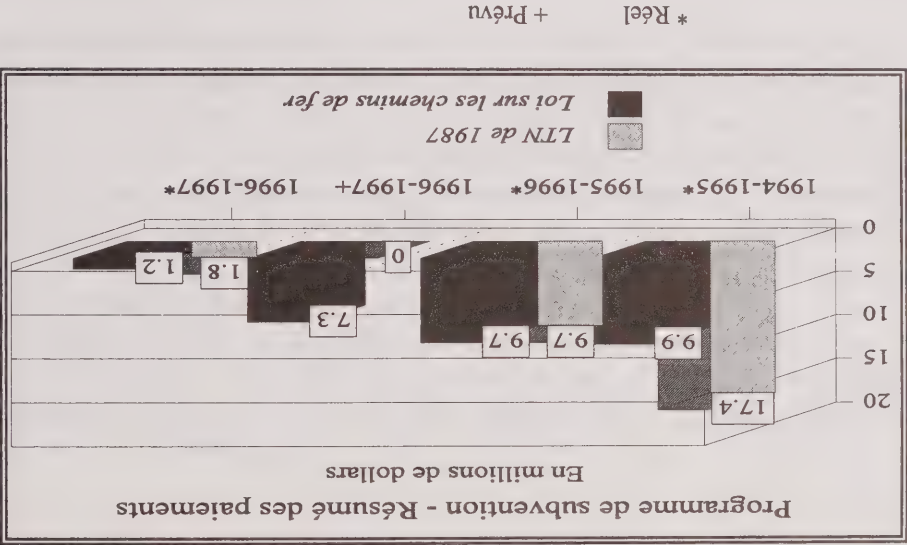
Rendement du secteur maritime

Au cours de l'année, l'Office a administré diverses dispositions de trois lois différentes régissant le transport maritime, tout en surveillant la situation en ce qui

Comme l'exige la Loi, l'Office a établi un barème annuel pour le transport du grain par chemin de fer. Ce barème est la conclusion d'un processus de détermination des taux maximums qui tient compte des changements de prix, passés et prévus, sous divers secteurs, d'analyse et de consultation en table ronde sur le calcul d'un barème préliminaire avec les gens de l'industrie céréalière, notamment les représentants des

Taux ferroviaires et détermination des coûts

Nota : Les paiements effectués en vertu de la Loi sur les chemins de fer sont maintenant la responsabilité de Transports Canada. Ceux en vertu de la Loi de 1987 sur les transports nationaux (LTN de 1987) ont été éliminés du Programme de l'Office le 1^{er} juillet 1996, en vertu de la Loi. Comme la Loi devait entrer en vigueur le 1^{er} avril 1996, aucun paiement prévu dans la LTN de 1987 n'a été inclus dans les estimations de 1996-1997.



Des subventions de plus de 9 millions ont été vérifiées, approuvées ou versées en 1996-1997. Le tableau suivant illustre la façon dont les programmes de subvention qu'administrerait l'ONT ont été progressivement éliminés.

Subventions

Charge de travail - Infrastructure ferroviaire				
1994-1995	1995-1996	1996-1997	Budget des dépenses	Réel 1996-1997
464	472	400	427	7
s.o.	s.o.	aucun	aucun	16
Demandes/plaintes/demandes de renseignement réglées				
s.o.	s.o.	aucun	aucun	7
Certificats d'aptitude émis				
s.o.	s.o.	aucun	aucun	16
Certificats d'aptitude en cours				
s.o.	s.o.	aucun	aucun	16
s.o. : sans objet				

La nouvelle *Loi* a pour effet de reporter les responsabilités relatives à la répartition des coûts et au règlement des différends énoncées dans la *Loi sur les chemins de fer*, qui a été abrogée. Elle définit également la nouvelle façon d'autoriser les compagnies ferroviaires à construire ou à exploiter des lignes ferroviaires : les certificats d'aptitude. Pour protéger les consommateurs, un certificat n'est délivré que si l'on a souscrit à une assurance appropriée de responsabilité civile. Enfin, en vertu d'une nouvelle disposition de la *Loi*, l'Office est autorisé à appliquer les dispositions législatives régissant les passages à niveau pour le compte d'une province; un accord en ce sens a été signé avec la province d'Ontario en 1996-1997.

Activités relatives à l'infrastructure

En 1996-1997, l'Office a traité des demandes et des plaintes, a révisé des procédures, a examiné l'application de la nouvelle *Loi* et a mis un terme aux programmes qui étaient rendus désuets en vertu de celle-ci. Par ailleurs, il a informé les parties intéressées des conséquences qu'auraient sur leurs activités les changements apportés à la législation ferroviaire et maritime, surtout en ce qui concerne leurs droits. Enfin, il a fourni de l'information sur ses services.

En vertu de la nouvelle *Loi*, l'Office a un rôle clé afin de résoudre les différends entre les compagnies ferroviaires, leurs clients et les autres parties qui ont des rapports avec les compagnies ferroviaires. Grâce à ces interventions, l'Office contribue au maintien d'un système de transport ferroviaire efficient et efficace.

Aperçu

Transports ferroviaire et maritime

La meilleure façon d'examiner le rendement de l'Office est de se pencher sur les secteurs d'activité secondaires que constituent les Transports ferroviaire et maritime ainsi que le Transport aérien et les transports accessibles.

Rendement des secteurs d'activité

et les cadres supérieurs de l'Office ont rencontré le milieu des transports soit dans le cadre de voyages de familiarisation, de réunions ou de conférences. Ils ont également consulté des expéditeurs, des groupes de consommateurs, des représentants de gouvernements provinciaux et municipaux et diverses associations afin de les sensibiliser au rôle de l'Office et d'échanger des idées sur les droits et les obligations des clients en vertu de la nouvelle *Loi*. Des troupes d'information ont été distribuées à quelque 5 000 parties intéressées. De plus, des dépliantes expliquant la nouvelle *Loi* ont été distribués aux clients réguliers ainsi qu'aux parties intéressées lors de conférences, de colloques et d'expositions industrielles.

En 1996-1997, dans le cadre de sa stratégie de communication externe, les membres

Communications

Chaque année, conformément à l'article 42 de la Loi, l'Office fait rapport au gouverneur en conseil par l'intermédiaire du Ministre. Le rapport traite en détail des demandes dont a été saisi l'Office, de ses conclusions et de ses décisions. Il comprend également une évaluation de la Loi et fait état de tout problème rencontré dans son application. Le premier rapport annuel, couvrant la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 1996, a été soumis au ministre des Transports en mai 1997 et sera déposé à la Chambre à l'automne, au moment de la reprise des activités.

Rapport annuel

- avec la collaboration des fournisseurs et des usagers de transport, élaboration de codes de pratiques pour remplacer les règlements lorsque la chose est possible.
- établir un rôle de facilitateur pour l'Office pour qu'il puisse aider les clients à résoudre les différends rapidement et de façon appropriée;
- améliorer des communications avec le secteur des transports pour s'assurer que l'Office demeure sensible à ses besoins;

Comme on l'a déjà mentionné, les membres et la gestion ont collaboré avec les unions et les employés au cours de l'année à l'élaboration d'un énoncé de mission et de valeurs fondamentales. Par la suite, un plan stratégique a été élaboré en fonction de quatre grands thèmes : le rôle de l'Office, les communications internes et externes, le milieu de travail et les méthodes de travail. Voici certaines des activités menées au cours de l'année :

Plan stratégique

L'Office, en tant que tribunal spécialisé dans le domaine des transports, aide les fournisseurs de transport et les usagers à résoudre les différends de façon rapide et efficace sans recours aux tribunaux.

L'Office, en tant que tribunal spécialisé dans le domaine des transports, aide les fournisseurs de transport et les usagers à résoudre les différends de façon rapide et efficace sans recours aux tribunaux. L'Office a été renversée. Cette situation s'est produite dans 0,8 pour cent des causes en 1996-1997. En ce qui a trait aux autres dossiers, les décisions et les arrêtés ont été émis dans les délais prescrits, voire bien avant les 120 jours prévus. L'Office a été appelé, durant l'exercice financier, à appliquer deux régimes de réglementation. De plus, des 16 appels de décisions de l'Office sur lesquels la Cour fédérale s'est penchée en 1996-1997, aucune n'a été renversée.

Résumé des attentes en matière de rendement

L'Office ne faisant pas partie des projets pilotes qui, au cours de 1996-1997, ont présenté au Parlement leurs principales attentes en matière de rendement, il fera donc rapport selon ce qui suit :

Pour fournir aux Canadiens :	Sera démontré par :
<ul style="list-style-type: none"> • Un tribunal administratif qui contribue à rendre le réseau de transport canadien efficace et accessible • la mise en place d'activités liées à la transition d'un cadre réglementaire vers un nouveau tout en créant un minimum d'inconvénient à l'industrie canadienne du transport • la prise de décision et l'application d'une réglementation judiciaire, en temps opportun et efficace • la mise en place et la modernisation d'un nouvel organisme de réglementation 	

Prière de noter que l'Office a élaboré un sommaire qui sera inclus dans le rapport annuel du Président du Conseil du Trésor au Parlement. Ces attentes en matière de rendement portent un regard vers l'avenir et feront l'objet de rapport régulier au cours des prochaines années.

B. Réalisations

Aperçu

En raison des importantes réductions d'effectifs qui se sont opérées en 1996-1997, l'Office a été déclaré ministre le plus touché. Malgré la perte de 196 employés, l'Office a pu continuer à s'acquitter de son rôle d'organisme de réglementation efficace et réceptif. Par ailleurs, grâce à un esprit de collaboration avec les syndicats et les employés, l'Office a pu maintenir la motivation et la productivité des employés en place. C'est ainsi que les services fournis par l'Office à ses clients n'ont pas souffert indûment durant la transition au nouveau régime.

À l'heure actuelle, l'Office atteint ses objectifs de réduction du budget. D'ici à l'exercice financier de 1998-1999, son budget de fonctionnement, à l'exclusion des paiements de transfert, sera d'environ 40 p. 100 inférieur à celui de 1994-1995, ce qui représente une réduction d'environ 13 millions de dollars.

L'Office, en tant que tribunal spécialisé dans le domaine des transports, aide les fournisseurs de transport et les usagers à résoudre les différends de façon rapide et efficace sans recours aux tribunaux. En 1996-1997, l'Office a émis au-delà de 1 300

Partie III : Rendement

Comme il est mentionné dans le *Budget des dépenses 1997-1998, partie III*, déposé à la Chambre des communes en mars 1997, la structure de rapport de l'ONT était devenue désuète. Conformément à la ligne de conduite pour *repenser le rôle de l'État* et au nouveau système de gestion des dépenses, la nouvelle structure d'activité de l'Office a été simplifiée. Un tableau de concordance financière de l'ancienne structure à la nouvelle se trouve à la page 19 (renseignements supplémentaires).

A. Attentes en matière de rendement

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997 (millions de dollars)

Activités	Équivalents temps plein	Fonctionnement	Capital	Sous-total : Dépenses votées brutes	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Dépenses nettes totales
Office des transports du Canada	356	24,1	0,5	24,6	7,3	32,0	32,0
Coût des services fournis par d'autres ministères	271	24,3	0,6	24,9	2,9	27,8	27,8
Coût net du programme	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	31,4

Nota : Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997.

1. Les frais de fonctionnement incluent les coûts reliés aux primes de départ, plus élevés que prévu, et les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles (millions de dollars)

Activité	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Total Prévu 1996-1997	Réel 1996-97
Office des transports du Canada	796,2	810,1	297,4	32,0	27,8

Ce sous-secteur d'activité fournit toute une gamme de processus et de services de gestion et d'administration pour appuyer les programmes de l'Office.

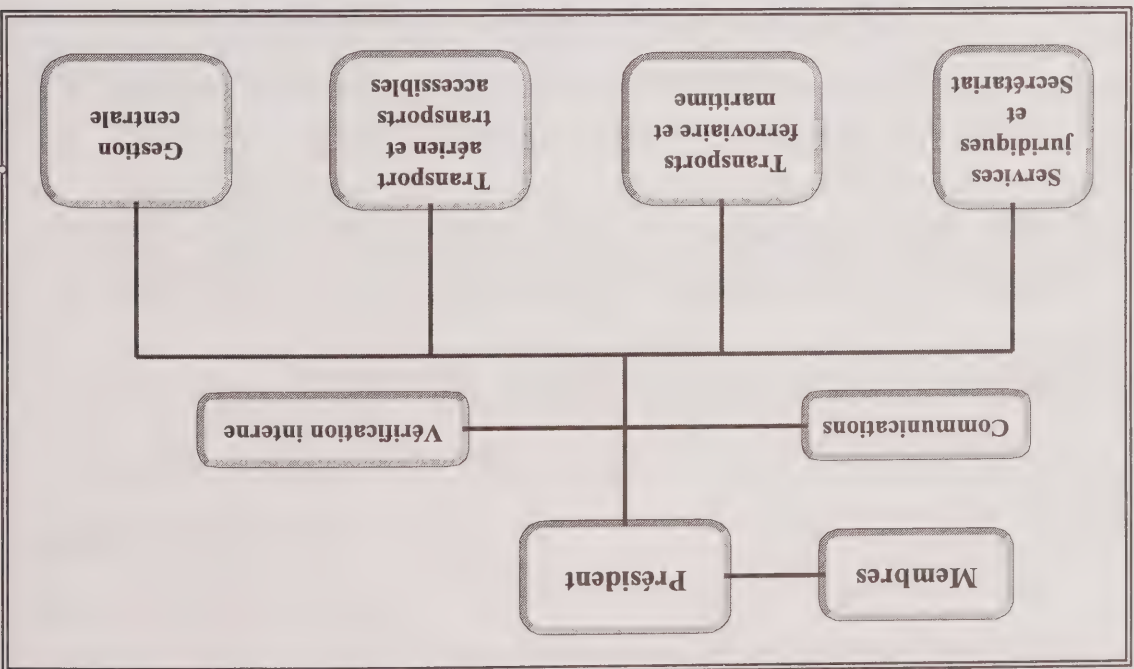
Gestion centrale

Ce sous-secteur d'activité contribue à assurer des services de transport aérien qui rencontrent certaines normes financières minimales (à l'intérieur, à destination et en provenance du Canada). À cet effet, l'Office administre un système de délivrance des licences aux transporteurs aériens, les accords aériens internationaux, les tarifs aériens internationaux et un programme d'application des règlements. Il permet également d'améliorer l'accès au système de transport du Canada par les personnes ayant une déficience. Comme le prévoit la *Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile*, la fonction d'appel de l'Office applicable aux redevances de NAV CANADA¹ sera exécutée par ce sous-secteur d'activité à compter du 1^{er} novembre 1998.

Transport aérien et transports accessibles

Ce sous-secteur d'activité a pour principaux objectifs de s'assurer que les services de transport ferroviaire et maritime sont appropriés, rentables et adaptés aux besoins des entreprises canadiennes. À cet effet, l'Office s'acquitte de plusieurs fonctions : il délivre des certificats d'aptitude aux compagnies ferroviaires canadiennes, gère de façon efficace l'infrastructure ferroviaire et voit à ce que les méthodes d'établissement des coûts d'exploitation ferroviaire s'appuient sur des données pertinentes et exactes qui pourront contribuer à l'élaboration de la politique ferroviaire fédérale. Ce sous-secteur d'activité administre également les demandes, les plaintes et les enquêtes portant sur diverses activités de transport maritime. Enfin, elle favorise et maintient une juste concurrence, tout en veillant aux intérêts des usagers des services de transport et en réglant les conflits entre expéditeurs, transporteurs ferroviaires et autres intervenants, de telle sorte que les tarifs ou les conditions ne constituent pas un obstacle injuste à l'acheminement des marchandises, au développement industriel et au commerce.

Transports ferroviaire et maritime



Secteur d'activité, organisation et composition du programme

L'Office a un seul secteur d'activité, soit le programme de l'Office des transports du Canada, avec quatre sous-secteurs :

Membres et soutien de la réglementation

Ce sous-secteur d'activité comprend le bureau du président, les Services juridiques et le Secrétariat. Il a pour objectif d'assurer l'application régulière de la *Loi* en suivant un processus quasi judiciaire de prise de décisions et de réglementation à la fois solide, opportun et efficace qui cadre avec les lois établies et les politiques et priorités gouvernementales. Les Membres rendent des décisions à l'égard de requêtes, de plaintes ou de différends ainsi que d'autres questions dont est saisi l'Office. Celui-ci a les pouvoirs, les droits et les privilèges d'une cour supérieure en ce qui a trait aux questions qui relèvent de sa compétence, et il prend des règlements, des décisions et des arrêtés sur ces questions. Il est essentiel que des services juridiques et de soutien réglementaire de la plus haute qualité soient fournis à l'Office. En effet, toute décision de l'Office sur une question de fait relevant de sa compétence est exécutoire, à l'exception des directives édictées par le gouverneur en conseil ou des appels logés auprès de ce dernier.

Objetif

L'Office contribue à la mise en place d'un réseau de transport national à la fois efficient et accessible qui répond aux besoins des expéditeurs, des transporteurs, des voyageurs et autres utilisateurs.

Priorités stratégiques

L'Office des transports du Canada agit de façon :

- en sa qualité de tribunal quasi judiciaire, à rendre des décisions indépendantes dans le cadre d'un processus basé sur l'intégrité et l'équité pour toutes les parties;
- à s'assurer que ses clients comprennent pleinement son mandat ainsi que leurs droits et leurs obligations en vertu de la *Loi* et des autres dispositions législatives applicables;
- à demeurer sensible aux besoins des clients, dans les limites de son mandat législatif, par des communications ouvertes, opportunes et fondées sur le respect;
- à assurer le plus haut niveau d'expertise et de qualité de travail.

Structure

L'Office exerce ses pouvoirs par l'intermédiaire d'un président, d'un vice-président et d'un nombre maximal de cinq membres à temps plein et de trois membres à temps partiel. Ces personnes sont nommées par le gouverneur en conseil. Présentement, il y a quatre membres : le Président, le Vice-Président et deux membres à temps plein. L'Office se compose de deux directions générales, soit celles des Transports ferroviaire et maritime et du Transport aérien et des transports accessibles. Il comprend également une direction générale des services juridiques et du Secrétariat, et une direction générale de la gestion centrale qui appuient le Programme dans son ensemble (voir tableau à la page 4).

L'administration centrale de l'Office est située dans la Région de la capitale nationale. Toutefois, l'Office compte également un certain nombre de bureaux régionaux à Moncton, Montréal, Mississauga, Winnipeg, Edmonton et Vancouver qui s'occupent des fonctions de l'application de la *Loi* relative au transport aérien et aux transports accessibles.

Notre mission est d'appliquer la législation touchant les transports ainsi que les politiques du gouvernement en vue de rendre les systèmes de transport efficaces et accessibles à l'aide d'éducation, de consultations et de la réglementation essentielle.

En 1996-1997, l'Office s'est livré à des consultations auprès de ses employés dans le but d'élaborer un énoncé de mission et de définir les valeurs qui serviraient à le guider dans son application. L'énoncé de mission, achevé peu après la fin de mars 1997, se lit comme suit :

Enoncé de mission

Enfin, l'Office entretient des rapports avec Revenu Canada concernant les exemptions relatives au cabotage, avec la Commission canadienne des droits de la personne en ce qui concerne le transport des personnes ayant une déficience ainsi qu'avec la province de l'Ontario pour la réglementation du transport ferroviaire dans cette province.

Alors que le rôle de Transports Canada est d'appuyer les politiques du Ministre et de réglementer la sécurité des transports, celui de l'Office en est un de responsable de la réglementation économique du transport de compétence fédérale. Avec la collaboration du ministère des Affaires étrangères et du commerce international, l'Office fait également fonction de service aéronautique officiel dans le cadre des accords aériens bilatéraux.

Par ailleurs, l'Office délivre des certificats ou des licences aux transporteurs qui désirent pénétrer les marchés du transport aérien et ferroviaire. Il est appelé à régler les différends portant sur les tarifs, les services et d'autres questions. Enfin, l'Office a le mandat d'éliminer les obstacles abusifs à la mobilité des personnes ayant une déficience que provoquent les services de transport de compétence fédérale.

L'Office s'acquitte de toutes les fonctions qui lui ont été attribuées en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*, de la *Loi sur le cabotage*, de la *Loi sur la sécurité ferroviaire* et de la *Loi sur le pilotage*. Ces fonctions comprennent l'application de la Politique nationale des transports, la prise de règlements et, chaque fois que cela est possible, l'introduction de directives et de codes de pratiques. L'Office jouit de tous les pouvoirs, droits et privilèges d'une cour supérieure et peut rendre des décisions et des arrêtés sur toutes les questions qui relèvent de sa compétence.

Mandat, rôle et responsabilités

Partie II : Aperçu

En 1995, dans le cadre d'un exercice gouvernemental d'examen des programmes fédéraux, le ministre des Transports s'est penché sur le rôle fédéral dans les transports au Canada. De même, ont été éliminés plusieurs programmes de subvention qu'administrerait l'Office national des transports (ONT). Le 1^{er} juillet 1996, l'Office des transports du Canada (ci-après l'Office) prenait la place de l'ONT, en vertu de la *Loi sur les transports au Canada* (ci-après la *Loi*).

La nouvelle *Loi* établit le cadre d'action d'un organisme de réglementation différent. Elle tient compte de la liberté d'action dont ont besoin les forces du marché. La *Loi* a eu pour effet de réduire la nécessité de la réglementation. C'est ainsi que l'Office s'est rapidement mis à la tâche et a simplifié les processus, a élaboré des directives et des alternatives à la réglementation. Tout ceci afin de mettre en évidence son nouveau rôle dans le système de transport du Canada, soit celui de facilitateur plutôt que de responsable de l'application des règlements.

Pour assurer une transition sans heurt, l'Office a accordé la priorité aux communications en 1996-1997. Des milliers de trousseaux d'information ont été distribués aux parties intéressées, et des membres ainsi que des cadres supérieurs ont fait diverses présentations lors de conférences et de réunions dans tout le pays.

À l'intérieur, l'Office a réduit son effectif de la moitié ou presque. Dans le cadre de cette réduction, des efforts considérables ont été déployés en s'appuyant sur des principes d'équité et de justice et sur la nécessité de maintenir une certaine expertise dans l'exécution des programmes. Deux vérifications externes ont confirmé l'efficacité de cet exercice pour le moins difficile. En prévision de l'avenir, l'Office a élaboré un énoncé de mission, des valeurs fondamentales et un plan stratégique avec la collaboration des syndicats et des employés.

La stratégie, malgré son utilité pour les années à venir, se doit d'être flexible. Les industries canadiennes qui oeuvrent dans le secteur des transports évoluent rapidement, et l'Office doit être prêt à s'adapter. Si l'on en juge d'après les résultats décrits dans ce premier rapport de rendement, je suis convaincu qu'il y a tout lieu de croire que l'Office des transports du Canada se montrera à nouveau à la hauteur de la tâche.

Marian L. Robson

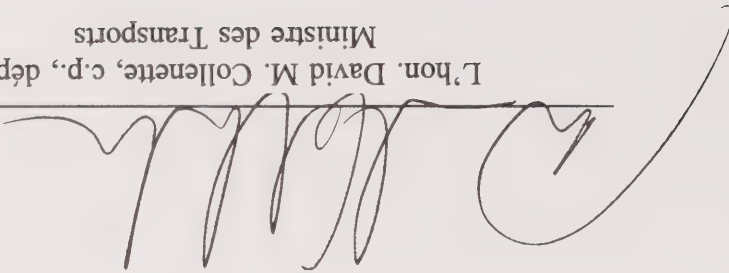
Table des matières

Partie I : Message du Président	1
Partie II : Aperçu	2
Mandat, rôle et responsabilités	2
Énoncé de mission	2
Objectif	3
Priorités stratégiques	3
Secteur d'activité, organisation et composition du programme	4
Partie III : Rendement	6
A. Attentes en matière de rendement	6
Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997	6
Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles	6
Résumé des attentes en matière de rendement	7
B. Réalisations	7
Aperçu	7
Rendement des secteurs d'activité	9
C. Principaux examens	18
Partie IV : Renseignements supplémentaires	18
A. Rapport de l'Office	18
B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	18
C. Tableaux financiers récapitulatifs	19
Concordance pour 1996-1997 - Budget principal des dépenses	19
Sommaire des crédits approuvés	19
Paiements législatifs par secteur d'activité	19
D. Lois appliquées	20

Office des transports du Canada

Rapport de rendement

Pour la
période ayant pris fin
le 31 mars 1997



L'hon. David M. Collenette, c.p., député
Ministre des Transports

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secréariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'Etat".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Etant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secréariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/31-1997
0-660-60317-9



Office des transports du Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Citizenship and Immigration Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/32-1997
0-660-60318-7



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Citizenship and Immigration Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1997



Approved by

The Honourable Lucienne Robillard
Minister of Citizenship and Immigration

Table of Contents

SECTION I: MINISTER'S MESSAGE	2
Key Accomplishments	3
SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW	4
Mandate, Mission, Roles and Responsibilities	4
Program Objective	4
CIC's Strategic Priorities	5
Business and Service Lines and Organization Composition	6
Organization and Delivery of Programs	6
Operating Environment.....	6
Organizational Chart	7
SECTION III: DEPARTMENTAL PERFORMANCE.....	8
A. Performance Expectations	8
Resource Requirements by Organization and Business Line	8
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line	9
Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line	10
Summary of Performance Expectations	11
B. Performance Accomplishments	12
Departmental Performance	12
Performance by Business Line	14
1. Maximizing Benefits of International Migration	14
2. Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	16
3. Promoting the Integration of Newcomers	18
4. Managing Access to Canada.....	20
5. Providing Corporate Services	23
C. Key Reviews	26
SECTION IV: SUPPLEMENTARY INFORMATION	28
A. Listing of Statutory Portfolio Reports	28
B. Contacts for Further Information	29
C. Financial Summary Tables	30
Summary of Voted Appropriations	30
Capital Projects	31
Transfer Payments by Business Line	31
Immigration Loans	32
Revenues to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line.....	32
D. Contingent Liabilities	33
E. Legislation Administered by Citizenship and Immigration Canada	33
ANNEX A: CROSSWALKS.....	34
1. Crosswalk between 1996-97 Part III Main Estimates and 1996-97 Performance Report	34
2. Crosswalk of 1995-96 and 1996-97 Expenditures	36

Section I: Minister's Message

I am pleased to submit Citizenship and Immigration Canada's Performance Report for 1996-1997 to Parliament and the Canadian public. The department has made considerable progress this year in meeting its program and policy commitments and has developed many new partnerships with key stakeholders to improve service delivery to its clients.

Citizenship and Immigration Canada landed 225,313 immigrants during 1996, slightly exceeding the forecasted range. The greatest departure occurred in the larger than anticipated share by the economic class demonstrating that Canada remains an attractive destination for highly skilled workers, entrepreneurs and business investors.

2 With respect to Canada's humanitarian responsibilities, 28,315 refugees were landed in Canada in 1996. In addition, I approved a new standard sponsorship agreement which responds to concerns expressed by organizations involved in the private sponsorship of refugees. This standard agreement provides the framework for the private sponsorship of refugees by such organizations and serves as the basis for individual sponsorship agreements between the organizations and the department.

CIC undertook a number of initiatives to strengthen efforts to allow access to Canada to those travellers meeting entry requirements while denying access to those who do not. During 1996-97, 1,838 criminals were removed from Canada; this represents an increase of 9.6% over the previous year.

In November 1996, I announced the appointment of an Advisory Group to conduct an independent review of Canada's *Immigration*

Act. The current legislation is complex and, in some respects, outdated. The Advisory Group will consult with interested stakeholders and bring forward its recommendations by December 1997 for renewing Canada's immigration system.

Promotion of Canadian citizenship was an especially important priority for the department in 1997. This year marked the 50th anniversary of the first Canadian *Citizenship Act*. Commemorative events were held across the country to celebrate this historic milestone and to foster a greater awareness of the importance of our citizenship and the values and aspirations we share as Canadians.

The department's ability to work in partnership with other federal departments and agencies, the provinces, the private sector, international organizations and other countries is crucial to the success of CIC's policies and programs. Success also depends on CIC's ability to sustain ongoing renewal and improvement of the service it provides to Canadians. This Performance Report describes the many accomplishments of the department over the past year — accomplishments that resulted from the hard work of CIC's employees in Canada and throughout the world.



The Honourable Lucienne Robillard

Key Accomplishments

The 1996 Treasury Board President's Report to Parliament describes CIC's performance expectations for each of its business lines and outlines the department's key results commitments. Results commitments were also

detailed in the 1996-97 *Part III of the Main Estimates*. The following table provides a summary of the accomplishments achieved by the department in 1996-97 with respect to commitments made in both of these documents.

Business Line	Accomplishments
Maximizing Benefits of International Migration	<ul style="list-style-type: none"> ■ Immigration levels achieved: 225,313 landings in 1996 ■ Revised Family Class Sponsorship regulations introduced ■ Streamlined application process and medical assessment pilots underway
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	<ul style="list-style-type: none"> ■ Standard Sponsorship Agreement for the private sponsorship of refugees in place ■ Humanitarian Designated Classes Regulations developed ■ Undocumented Convention Refugees in Canada Class Regulations entered into force ■ Post-Determination of refugee claimants streamlined
Promoting the Integration of Newcomers	<ul style="list-style-type: none"> ■ 50th anniversary of the <i>Citizenship Act</i> celebrated ■ Additional \$62.3 million in funding for settlement services announced ■ New citizenship registration system installed at all Call Centres ■ Citizenship grants backlog at CPC Sydney significantly reduced ■ 145,000 new citizens in 1996 ■ English language benchmarks launched
Managing Access to Canada	<ul style="list-style-type: none"> ■ Port-of-Entry service improvement pilots underway ■ Total removals increased (9.6% increased removals of criminals) ■ More effective approaches to removals developed ■ Deferred Removal Orders Class eliminated ■ Detention costs reduced ■ Improved efficiency of enforcement process underway
Providing Corporate Services	<ul style="list-style-type: none"> ■ Department renewal and restructuring initiatives implemented ■ Program Review I and II reductions on target ■ Processing fees restructured

Section II:

Departmental Overview

Over the past year, Citizenship and Immigration Canada (CIC) has made significant progress in redesigning business processes and tackling human resources and information management challenges. Significant renewal and restructuring is still underway in the department.

Mandate, Mission, Roles and Responsibilities

Section 95 of the *Constitution Act*, 1867, provides that the Parliament of Canada and the provincial legislatures exercise shared legislative authority over immigration, while making federal legislation paramount in situations of conflict. Subsection 91 (25) of the same Act gives the Parliament of Canada exclusive legislative authority over "naturalization and aliens".

On June 23, 1994, an Act of Parliament established the Department of Citizenship and Immigration and gave its Minister the powers, duties, and functions over all citizenship and immigration matters within its jurisdiction. The department is responsible for the administration of the *Citizenship Act* and the *Immigration Act*. CIC is also responsible for the administration of the *Regulations* issued under these Acts, including the *Citizenship Regulations*, 1993, the *Immigration Act Fees Regulations*, and the *Immigration Regulations*, 1978.

Citizenship and Immigration Canada's mission is to build a stronger Canada by:

- deriving maximum benefit from the global movement of people;
- protecting refugees at home and abroad;
- defining membership in Canadian society; and
- managing access to Canada.

Program Objective

The objective of the Program is to ensure that the movement of people into Canada and membership in Canadian society contribute to Canada's social and economic interests and the protection of the health and safety of Canadians, and that Citizenship and Immigration policies and programs are managed consistent with Canada's domestic needs and capacities, and international commitments and responsibilities.

CIC's Strategic Priorities

The following table provides details on the linkages between the department's business lines and the strategic priorities outlined in its new Planning, Reporting and Accountability Structure.

Business Line	Strategic Priorities
Maximizing Benefits of International Migration	<ul style="list-style-type: none"> ■ Develop selection and admission policies and programs ■ Admit immigrants capable of contributing to Canada's social and economic well-being in accordance with annual levels ■ Admit visitors, foreign students and temporary workers whose presence in Canada will stimulate demand for goods and services and meet temporary labour market needs
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	<ul style="list-style-type: none"> ■ Contribute to the international protection of refugees ■ Resettle government and privately sponsored refugees in Canada in accordance with annual levels ■ Provide essential health coverage and financial assistance ■ Assist the Immigration and Refugee Board to arrive at well-informed and timely decisions through the provision of case-related information
Promoting the Integration of Newcomers	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promote integration and citizenship ■ Help newcomers become fully contributing members of Canadian society ■ Educate new Canadians about the rights and responsibilities of Canadian citizenship ■ Administer and interpret the <i>Citizenship Act</i>
Managing Access to Canada	<ul style="list-style-type: none"> ■ Combat illegal migration ■ Admit persons who comply with the <i>Immigration Act</i> and <i>Immigration Regulations</i> ■ Deny admission to non-compliant persons, including criminals and terrorists ■ Detect abuse of citizenship, immigration and refugee programs ■ Manage CIC cases before the IRB and the Federal Court ■ Detain persons who pose a serious risk to Canadians or who would not appear for immigration proceedings ■ Remove persons not legally entitled to remain in Canada
Providing Corporate Services	<ul style="list-style-type: none"> ■ Develop and oversee cost recovery/revenue generation activities ■ Conduct and disseminate research on citizenship and immigration issues ■ Respond to case inquiries and requests for information from the public ■ Foster effective working relationships with CIC's governmental and non-governmental partners

Business and Service Lines and Organization Composition

Organization and Delivery of Programs

This Performance Report presents CIC's departmental results against commitments made in the 1996-97 *Part III of the Main Estimates* and the 1996 Treasury Board *President's Report to Parliament*. The 1996-97 *Part III of the Main Estimates* committed to performance results based on the Operational Planning Framework in place at the time. During 1996-97, CIC developed its new Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) which sets out the department's five business lines (see. p. 5).

Citizenship and Immigration Canada entered 1996 following a major reorganization of the department. CIC is now organized into three departmental groupings: Service Line Management, Program Delivery and Departmental Support. The Service Lines (Selection, Refugees, Integration and Enforcement) correspond to business lines I-IV. Directors General of the Service Line Branches have lead accountability for coherent operation of the corresponding business lines. The department's business lines are delivered by regions in Canada (Quebec and Atlantic, Ontario, and B.C., Prairies and the Territories), International Region and the Departmental Delivery Network (which manages centralized services in Canada). Departmental Support Branches provide strategic direction and support across the organization.

This Performance Report is based on the new structure of the PRAS which reflects the current organization of the department and how the Program is being delivered.

Operating Environment

Citizenship and Immigration Canada operates in a complex domestic and international environment. The international environment is marked by rapid, substantial, and unpredictable change. Globalization, technological advances, freer trade and accelerated migration of people all have tremendous implications for immigration policy. As people move and communicate more freely around the world, the competition to attract skilled workers and business investor immigrants becomes more intense.

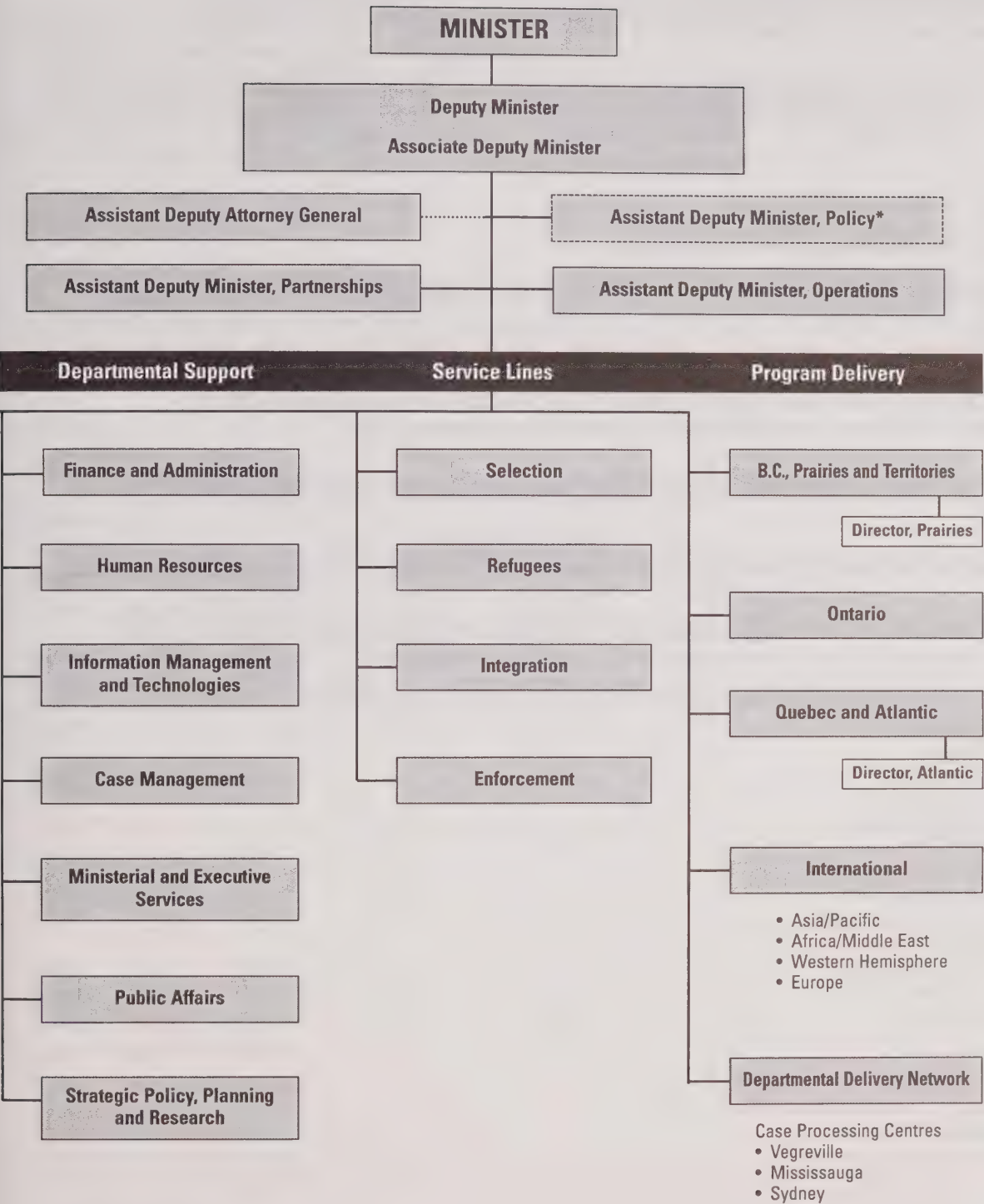
Canada is party to a number of bilateral and multilateral agreements on human rights, social, economic and policy matters that have implications for Canada's citizenship and immigration policies and programs. The movement of refugees and other asylum seekers has transformed international migration into a major social and political issue in most industrialized countries. Immigration policy must balance Canada's desire to uphold its humanitarian commitments and traditions with the necessity of protecting the health and security of the population from the risks posed by illegal migration, international crime and terrorism.

The Canadian federation is undergoing rapid change as the federal government moves to implement a more cooperative form of federalism. Part of the new approach to federalism is a renewed effort to encourage collaboration and pooling of resources among Canadian jurisdictions. The department will continue to work cooperatively with the provinces to support social and economic objectives and to meet varying economic and labour market needs of the different regions of the country.

IMPORTANT NOTE

Annex A (p. 34) provides a cross-walk for readers comparing the priority commitments in the 1996-97 *Part III Main Estimates* with the results described in this Performance Report.

Organizational Chart



* Position added in fiscal year 1997-98.

Section III: Departmental Performance

A. Performance Expectations

The financial tables presented in this document have been restated to reflect the new Citizenship and Immigration Canada's Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS). See page 36 for a financial crosswalk to the old Operational Plan Framework for the 1995-96 and 1996-97 expenditures. Figures for 1993-94 are not presented since the Citizenship and Immigration Program did not exist prior to 1994-95.

Resource Requirements by Organization and Business Line

Breakdown of Actual Expenditures, 1996-97 by Organization and Business Line (Millions of Dollars)

PRAS Business Line						
Organization ¹	Maximizing Benefits of International Migration	Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	Promoting the Integration of Newcomers	Managing Access to Canada	Providing Corporate Services ²	Total ³
Selection	4.9					4.9
Integration		1.4	72.5			73.9
Refugees		1.7				1.7
Enforcement				4.6		4.6
Quebec and Atlantic Region	8.2	2.9	94.9	21.8	5.0	132.8
Ontario Region	17.8	21.6	75.1	54.0	8.0	176.5
B.C., Prairies and Territories Region	7.0	14.6	41.9	25.9	5.7	95.1
International Region	28.5	1.1		2.9	2.1	34.6
Departmental Delivery Network	14.5	20.3	9.6	1.7	2.3	48.4
Corporate Services	5.1		2.9	6.6	94.5	109.1
Totals	86.0	63.6	296.9	117.5	117.6	681.6
% of Total	12.6	9.3	43.6	17.2	17.3	100.0
Planned Spending ⁴	86.0	77.9	242.5	108.5	100.1	615.0
Total Authorities						720.3⁵

1. Under the general heading of Organization, "Corporate Services" includes Minister's Office, Deputy Minister's Office, Associate Deputy Minister, Assistant Deputy Minister – Operations, Assistant Deputy Minister – Partnerships, Legal Services, Ministerial and Executive Services, Public Affairs, Strategic Policy, Planning and Research, Case Management, Information Management and Technologies, Human Resources and Finance and Administration.
2. The "Providing Corporate Services" business line expenditures include an amount of \$28.3 million for non-traditional items such as expenditures of \$14.0 million for the CIC Systems Modernization Project, \$12.6 million for various Statutory items and \$1.7 million for Debt Write-off.
3. Total figures by Organization accurately reflect actual performance of the department in 1996-97.
4. Figures by PRAS Business Line represent an estimate of the department's expenditures and planned spending for 1996-97 under the PRAS structure. In developing the allocation methodology used to produce these estimates, every effort has been made to anticipate fully the impact of the new PRAS on past expenditures. As the PRAS system matures in the future, further refinements to the business line expenditure patterns may be required.
5. "Total Authorities" represent Main Estimates amounts of \$615.0 million, Supplementary Estimates of \$91.3 million and Statutory adjustments of \$14.0 million.

The following table provides details on the allocations of 1996-97 Total Planned Spending and actual expenditures (shaded areas) by business line and by type of expenditure.

**Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures,
1996-97 by Business Line (Millions of Dollars)**

Business Line ¹	FTE ²	Operating ³	Debt Write-off	Capital	Transfer payments	Statutory payments ⁴	Total ⁵
Maximizing Benefits of International Migration	1,343	86.0	—	—	—	—	86.0
	1,230	86.0	—	—	—	—	86.0
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	175	30.1	—	—	47.8	—	77.9
	133	28.2	—	—	35.4	—	63.6
Promoting the Integration of Newcomers	510	34.1	—	—	208.4	—	242.5
	446	33.2	—	—	263.5	0.2	296.9
Managing Access to Canada	1,507	108.5	—	—	—	—	108.5
	1,300	117.5	—	—	—	—	117.5
Providing Corporate Services	1,171	85.5	—	14.6	—	—	100.1
	998	93.9	1.7	9.4	—	12.6	117.6
Totals⁶	4,706	344.2	—	14.6	256.2	—	615.0
	4,107	358.8	1.7	9.4	298.9	12.8	681.6
Estimated cost of services from other government departments							154.7
							149.9
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund							(333.6)
							(389.0)
Net Cost of the Program							436.1
							442.5

- Figures by PRAS Business Line represent an estimate of the department's expenditure under the PRAS structure. In developing the allocation methodology used to produce these estimates, every effort has been made to anticipate fully the impact of the new PRAS on past expenditures. As the PRAS system matures, in the future further refinements to the Business Line expenditure patterns may be required.
- Full time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time than an employee works each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.
- Operating includes contributions to employee benefit plans and minister's allowances.
- Includes items such as refunds of amounts credited to revenues in previous years, payments to private collection agencies pursuant to section 17.1 of the *Financial Administration Act*, court awards and spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets.
- Variances between actual and planned spending are mainly due to additional funding provided for items approved through Supplementary Estimates. Major items include: Grants to the provinces for the integration of immigrants (\$58.6 million); 1995-96 Carry forward amount (\$14.6 million); Most Affected Department status funding for departure incentives (\$9.8 million); Right of Landing Fee Implementation Costs (\$1.7 million) and \$14.0 million for funding provided to cover Statutory adjustments.
- Totals figures by cost category accurately reflect the actual performance of the department in fiscal year 1996-97.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (Millions of Dollars)

The following table provides a history of spending by business line. A comparison between the 1996-97 Total Planned Spending and the actual expenditures recorded in the Public Accounts is also incorporated.

Business Lines	Actual 1994-95 ¹	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97 ²
New Structure (PRAS)³				
Budgetary				
Maximizing Benefits of International Migration		82.7	86.0	86.0
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition		65.3	77.9	63.6
Promoting the Integration of Newcomers		235.4	242.5	296.9
Managing Access to Canada		111.8	108.5	117.5
Providing Corporate Services		102.1	100.1	117.6
Old Structure (OPF)				
Budgetary				
Citizenship Registration and Promotion	30.8			
In-Canada Service	169.2			
Settlement	254.8			
International Service	53.9			
Policy	9.1			
Corporate Services	63.7			
Total Budgetary⁴	581.5	597.3	615.0	681.6
Non-Budgetary				
Settlement — Immigrant Loans Program ⁵	(4.2)	0.0	—	4.5

1. The organizational structure in place in 1994-95 does not permit accurate financial comparisons under the new PRAS and therefore cannot be re-stated.
2. Variances between actual and planned spending are mainly due to additional funding provided for items approved through Supplementary Estimates. Major items include: Grants to the provinces for the integration of immigrants (\$58.6 million); 1995-96 Carry forward amount (\$14.6 million); Most Affected Department status funding for departure incentives (\$9.8 million); Right of Landing Fee Implementation Costs (\$1.7 million) and \$14.0 million for funding provided to cover Statutory adjustments.
3. Figures by PRAS Business Line represent an estimate of the department's expenditure under the PRAS structure. In developing the allocation methodology used to produce these estimates, every effort has been made to anticipate fully the impact of the new PRAS on past expenditures. As the PRAS system matures, in the future further refinements to the Business Line expenditure patterns may be required.
4. Totals figures by fiscal year accurately reflect the actual performance of the department in each fiscal year.
5. Loan amount represents disbursements (loans issued) less receipts (loans reimbursed). Figures in parentheses (indicating a negative value) denote receipts exceeding disbursements.

Summary of Performance Expectations

The following is from the 1996 Treasury Board President's Report to Parliament (reformatted using the new business line structure of the PRAS).

Results Commitments by Business Line	How achievement will be demonstrated
Maximizing Benefits of International Migration	<p>Business Investor Program</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Increased entrepreneurial capacity in Canada; new sources of capital; increased job creation; enhanced trade and economic links <p>Recruitment and Promotion</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Attraction of immigrants capable of communicating effectively and performing well in a high skill economy <p>Family Class Sponsorship</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Reduction of defaulting sponsors and the need for social assistance by sponsored immigrants <p>Medical Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Protection of public health and minimization of cost burden on Canadian health and social service systems by new immigrants
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	<p>Refugee Resettlement</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ New private sponsorship agreements ■ Increased number or proportion of private sponsorships ■ Improved management and increased flexibility and responsiveness of the overseas resettlement programs
Promoting the Integration of Newcomers	<p>Settlement Renewal</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Agreements reached, with some implemented, to transfer responsibility for the Settlement services and funds from the federal government to provinces or other partners ■ With agreement implementation, improved co-ordination, efficiency and effectiveness of newcomer Settlement programs/services <p>Citizenship Renewal</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Work towards a new <i>Citizenship Act</i> ■ Increased integrity, fairness and efficiency of the processing of citizenship applications through implementation of the new Citizenship Registration System ■ Increased number or proportion of citizenship applications processed within service delivery standards ■ Increased value and visibility of Canadian citizenship through implementation of a promotion strategy
Managing Access to Canada	<p>Port of Entry Renewal</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Strengthened port-of-entry operations through ongoing improvement of the Revenue Canada/CIC partnership ■ Increased number or proportion of high-risk travellers intercepted at the Canada-USA border <p>Detention and Removals</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Increased number or proportion of foreign criminals removed from the Canadian territory ■ Increased effectiveness and reduced costs for detention of inadmissible persons
Providing Corporate Services	<ul style="list-style-type: none"> ■ More cost-effective, streamlined service delivery to clients, with acceptable service standards ■ Recovery of a greater proportion of service delivery costs

Departmental Performance

This section on performance accomplishments reports results against commitments made in both the 1996 Treasury Board President's Report and the 1996-97 *Part III of the Main Estimates*. Specific commitments are highlighted at the beginning of each sub-section.

During 1996-97, CIC underwent significant reorganization to reduce its costs and improve service efficiency. This resulted in a flatter organization that relies heavily on teamwork, more front-line decision making, increased client responsibility, partnership, and horizontal program management. The department is emerging from this period of restructuring as a stronger, more efficient, and more focused organization.

(i) Change Management

Result to be achieved:

- ☒ Implement renewal agenda

The 1996-97 *Part III of the Main Estimates* identified several Business Process Re-engineering (BPR) projects. Over the past year, the department has made significant progress towards the redesign of business processes and accompanying expenditure reduction, human resource needs and information technology challenges. The renewal initiatives include:

- New Immigration Application Processing System (p. 13);
- Kit Development (p. 14);
- Medical Assessment (p. 15);
- Call Centres (p. 12);
- Integrated Enforcement (p. 22);
- Port of Entry Redesign (p. 20);
- Settlement Renewal (p. 18);
- Citizenship Registration System (p. 18);
- Citizenship Application Processing (p. 18);
- Refugee Status Determination (p. 17).

(ii) Service Standards

Result to be achieved:

- ☒ Cost effective, streamlined service delivery with acceptable service standards

CIC has made considerable progress towards the development of service standards that are consistent across the department. During the past year, CIC continued to improve services and reduce costs through its many restructuring and renewal initiatives. The department has established integrated call centres. It is changing the way it develops, distributes and handles applications. It is also improving medical assessment procedures for potential immigrants, and is studying CIC's information technology requirements based on departmental priorities and fiscal realities. The department is meeting its commitments and targets set by Program Review I and II.

The department's regions have co-operated to improve CIC's service standards, identify client needs, and explore opportunities for partnership in their continuing efforts to provide better quality services more quickly, using less resources, and in a more transparent and fair way. The consolidation of physical sites and the flattening of management structures in the regions have helped the department to meet spending reduction targets and rationalize operations. For example, in British Columbia, Prairies and Territories Region, generic officer and clerical positions have been created to deliver both citizenship and immigration services. Ontario Region has

Call Centre

CIC's 23 Telecentres have been consolidated to one Call Centre (with 3 posts located in Vancouver, Montréal, and Toronto) to improve service. Rather than simply reacting to calls, Call Centres allow CIC to meet client needs. Staff are highly trained and supported with tools that help them provide the necessary information to callers. Feedback mechanisms are being developed to help CIC learn more about client needs.

reorganized service delivery in the Greater Toronto area. And in the Quebec and Atlantic Region, the Montréal Call Centre has been centralized for the five Eastern provinces.

During 1996-97, CIC completed a major four-year downsizing project in its overseas offices. Three offices were closed and significant downsizing occurred in a further 26 offices while 28 full-service missions have been maintained.

Consolidation of immigrant processing in a smaller number of larger offices will result in efficiencies of scale while at the same time allowing the department to maintain an extensive network of small offices responsible

Key Result: New Immigrant Application Processing System

CIC is changing the way it processes immigrant applications. In May 1996, pilot projects were completed in Vegreville, Buffalo, London, Manila, and Hong Kong. The pilot results indicate that if clients provide as much information as possible at the beginning, decision making is faster and more efficient. By learning from the people who know the strengths and weaknesses of the operational environments where they work, CIC will implement a new immigrant application process to deliver a quality program within the department's fiscal realities.

Legislative Review

On November 25, 1996, the Minister of Citizenship and Immigration announced the appointment of an Advisory Group to conduct an independent review of Canada's *Immigration Act*. Since the current *Immigration Act* came into force in 1978, it has been amended more than 30 times to adapt it to a rapidly changing environment. This has resulted in legislation that is complex both for the public and for those who administer it.

During 1996-97 the Legislative Review Advisory Group began consultations with experts and representatives from within the federal and provincial governments and from non-governmental organizations across Canada. The Advisory Group will submit its recommendations to the Minister by December 31, 1997.

for the processing of non-immigrant applications. The later will facilitate the movement to Canada of tourists, students, temporary workers, and business persons.

Departmental performance against its stated objectives and commitments is influenced considerably by the actions of other federal departments and agencies, CIC's clients, and stakeholders. The chart below depicts the regular interactions required with other federal departments and agencies to achieve the objectives of CIC's business lines.

Federal Department and Agency Stakeholders	Maximizing Benefits of International Migration	Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	Promoting the Integration of Newcomers	Managing Access to Canada
Canadian Heritage			✓	
CSIS				✓
Foreign Affairs and International Trade	✓	✓		✓
Health Canada	✓	✓		✓
Human Resources Development Canada	✓			
Immigration and Refugee Board		✓		✓
Industry Canada	✓			
Justice	✓	✓	✓	✓
Revenue Canada				✓
RCMP	✓			✓
Solicitor General	✓			✓

Performance by Business Line

1. Maximizing Benefits of International Migration

This business line supports the objective of deriving maximum economic and social benefit for Canada from the global movement of people.

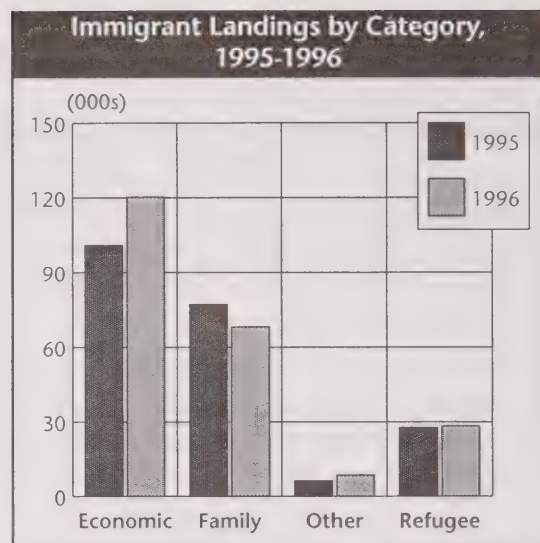
1.1 Immigration Selection

- Results to be achieved:**
- ☒ Immigration levels 195,000 to 220,000
 - ☒ Redesigned application process
 - ☒ Redesigned application kits
 - ☐ Revised selection criteria for economic stream

The immigration levels range published for 1996 was 195,000 to 220,000 immigrants. A total of 225,313 immigrants were landed in Canada during 1996. The actual number exceeded the projections since more immigrants met immigration selection criteria than expected. The greatest variance from planned immigration levels occurred in the economic class demonstrating that Canada remains an attractive destination for well-trained workers with necessary skills to perform in Canada's high skill economy.

Work continues to develop the new selection criteria for economic stream immigrants.

A Memorandum of Understanding with Canada Post was entered into during 1996-97 to allow for the production and distribution of immigration application kits in Canada through its Docupost service. This new agreement allows for improved service to the public through the maintenance of an easily accessed inventory of kits, and ensures that approved changes can be made quickly to the kits.



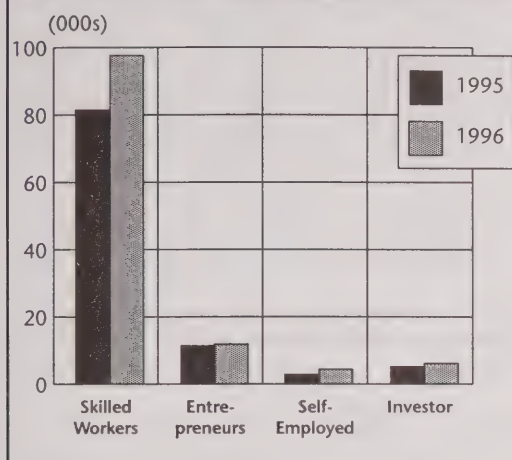
1.2 Business Investor Program

- Results to be achieved:**
- ☒ Increased entrepreneurial capacity, sources of capital, job creation and trade links
 - ☐ Redesigned Investor and Entrepreneur Programs

During 1996 the Investor component of the Business Immigration Program involved commitments of over \$900 million to be invested in Canada. Immigrants in the Business category totaled 22,387, 9.9% of total immigrant landings in 1996. This represents an increase of 15% over 1995. It is estimated that this investment and the contribution of new business immigrants to Canada resulted in over 15,500 jobs created.

CIC has been working with the provinces to develop a new Immigrant Investor Program to maximize economic benefit, limit the potential for abuse, simplify the administration of the program, and share more responsibility for program management with the provinces. Meanwhile, an interim program was established in July 1996 and is in effect until December 31, 1997. The Immigrant Investor Program was designed to attract experienced business persons and investment capital to Canada.

**Distribution of Economic Class Landings,
1995-1996**



1.3 Family Class Sponsorship

Result to be achieved: ☒ Implement initiatives to deter default on family class sponsorships

During 1996-97, CIC developed new Family Class Sponsorship Regulations which came into effect on April 1, 1997. These regulations impose new requirements on both sponsors and the family class members they sponsor. They clarify pre-existing regulations and codify pre-existing administrative practice to ensure that sponsorship is respected as a serious commitment and sponsors are willing and capable of meeting their obligations. As well, sponsorship undertakings are now more readily enforceable against defaulting sponsors.

In 1996, CIC reunited 68,165 family members with their sponsors in Canada. This number was lower than the forecasted level of 78,000-85,700 due, in part, to decreased demand in this area. Family class landings in 1996 were, however, still 42% higher than the yearly average family class landings of 48,000 for the previous decade up to 1988. (A 1988 regulation change allowed non-dependent children to be included as family class members and drastically increased family class immigration. It was rescinded in 1992 in order to refocus the family class on the needs of the immediate family.)

1.4 Medical Assessment

Result to be achieved: ☒ Protection of public health and minimized cost burden on health and social services

The department has been working to find new and better ways to conduct medical assessments of prospective migrants and to facilitate the entry of legitimate travellers, including foreign students.

CIC is piloting new methods of conducting medical assessments so that departmental medical officers can concentrate their review on the most serious and problematic cases. Pilot projects were launched in 1996-97 in Canada, the United States, and overseas. The department will continue to review the evaluation reports on all pilots as they are completed.

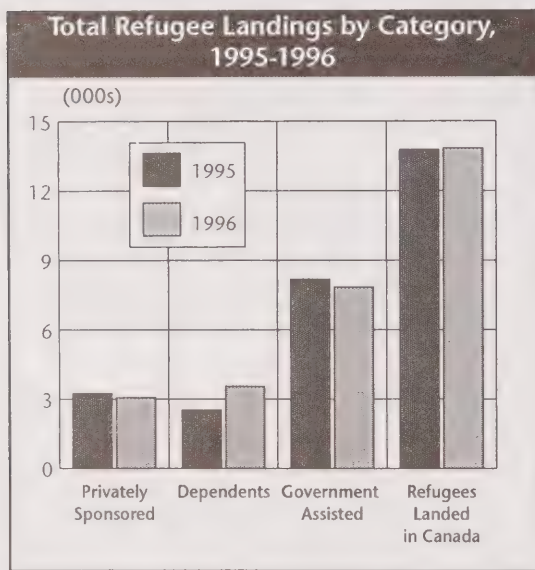
2. Maintaining Canada's Humanitarian Tradition

This business line supports the objective to protect refugees and persons in need of humanitarian assistance.

2.1 Refugee Landings

Results to be achieved: ✓ Refugee levels of 24,000 to 32,300

The announced level range for refugee landings in 1996 was 24,000 to 32,300. The actual number of refugee landings was 28,315.



2.2 Private Sponsorship of Refugees

Results to be achieved: ✓ Consultations with NGOs
✓ Sponsorship Agreements signed
✓ Increased number of private sponsorships

In 1996, the Minister of Citizenship and Immigration approved a standard sponsorship agreement, the result of consultations and negotiations with the non-governmental organization (NGO) community. The agreement reflects views expressed by NGOs about ways to revitalize the private sponsorship

process. Approval of agreements with individual refugee sponsoring organizations is ongoing. Consultations occurred in 1996 leading to an improved regulatory framework for refugee processing which introduces new regulations to facilitate private sponsorship. Private sponsors were encouraged to participate in the "3/9 program", a joint government-NGO pilot developed in response to the crisis in the former Yugoslavia (see p. 26).

2.3 Refugee and Humanitarian Assistance

Results to be achieved: ✓ New guidelines on assessing humanitarian and compassionate considerations
✓ Provide benefits (Interim Federal Health Program)
✓ Implement Russia Project

During 1996-97, CIC developed new regulations that would apply to people identified overseas as requiring humanitarian consideration. Selection under the Humanitarian Designated Classes Regulations is based on more universal criteria and applies to individuals in refugee-like situations.

Key Result: Interim Federal Health Program

Refugee claimants and refugees who are not included under any provincial health coverage rely on the Interim Federal Health Program to provide essential medical services they require. Almost 400,000 invoices are processed for 60,000-70,000 clients annually. An Edmonton firm, FAS Benefit Administrators Ltd., handles the processing of health care claims. This contract, which was submitted to open competitive bidding, has been cost effective and avoided the establishment of an expensive in-house administrative system.

This includes, for example, people seriously and personally affected by armed conflict for whom no durable solution is likely to be found within a reasonable period of time. The new classes represent a flexible approach that will allow Canada to offer more effective help to people for whom resettlement is the best response to their humanitarian needs.

2.4 Post-Determination of Refugee Claimants

Result to be achieved: ☒ Streamline post-determination of refugee claimants in Canada

During 1996-97, the department prepared to streamline the process for post-determination of unsuccessful refugee claimants in Canada. The new Regulation, in effect since May 1997, still permits risk reviews on cases but eligibility criteria are tightened and the review is no longer automatic. Serious criminal or security cases will be excluded from the process.

Key Result: Canada-Russia Migration Assistance Project

CIC, in co-operation with IRB and with funding from the Canadian International Development Agency (CIDA), is delivering a technical assistance project to assist the Government of Russia in the development of its Federal Migration Service (FMS) principally in the area of refugee determination. The department signed an Administrative Agreement with CIDA in May 1996 to secure \$873,000 in funding for the project. CIC is providing an additional \$300,000. Canada was the first country to design and propose to implement an immigration technical assistance project of this magnitude in Russia in recognition that immigrant-receiving countries like Canada benefit from other nations' ability to manage global migration pressures.

2.5 Undocumented Refugees

Result to be achieved: ☒ Provide means to deal with refugees without documentation

On January 31, 1997, the Undocumented Convention Refugees in Canada Class Regulations entered into force. These Regulations provide an effective means of granting permanent residence to Convention refugees from countries where sustained civil war prevents them from obtaining documentary proof of identity. The Regulations balance the need to integrate these refugees with the legitimate concern of the government and the Canadian public to know who settles in the country.

2.6 Information Requests from the Immigration and Refugee Board

Result to be achieved: ☒ Reduce time taken to respond to requests from IRB

Considerable progress has been made to enhance CIC's ability to respond to IRB requests for case-related information under an MOU signed in 1995. While the number of requests increased to 786 in 1996 from 189 in 1995, the time taken to respond was 6 to 8 weeks in 1996, down from 10 to 12 weeks in 1995.

2.7 Adjustment Assistance Program

Result to be achieved: ☒ Increased Assistance for Refugees

In 1996-97, the department made amendments to terms and conditions of the Adjustment Assistance Program (AAP). The AAP now provides income support to privately-sponsored refugees in cases of sponsorship breakdown and increased financial assistance to refugees with special needs.

3. Promoting the Integration of Newcomers

This business line supports the objective of defining membership in Canadian society, enhancing the role of Canadian citizenship, and supporting the adaptation, settlement and integration of newcomers.

3.1 Settlement Renewal

Result to be achieved: ☒ Improve settlement programs/services

Immigrant settlement services include language training for adult newcomers, orientation services, interpretation and translation services and referral to community resources, para-professionals and job counselling. Currently, both the federal and provincial governments administer these services for immigrants. Discussions are underway with the provinces to realign these services so that the provinces and territories would administer all settlement services (except for adjustment assistance for government-assisted refugees) on behalf of the federal government.

Settlement renewal consultations with various stakeholders across the country were completed in June 1996. These consultations determined that the issue of funding for settlement services is a crucial concern for all provinces. In March 1997, the federal government made available an additional \$62.3 million for immigrant settlement activities annually. The additional funding was allocated to services in various provinces based on the number of immigrants they receive. For example, resources allocated to services in Ontario and B.C. (the provinces to which the largest number of immigrants are destined) were augmented by \$35.3 million and \$22.4 million respectively (or 91% of total additional funds).

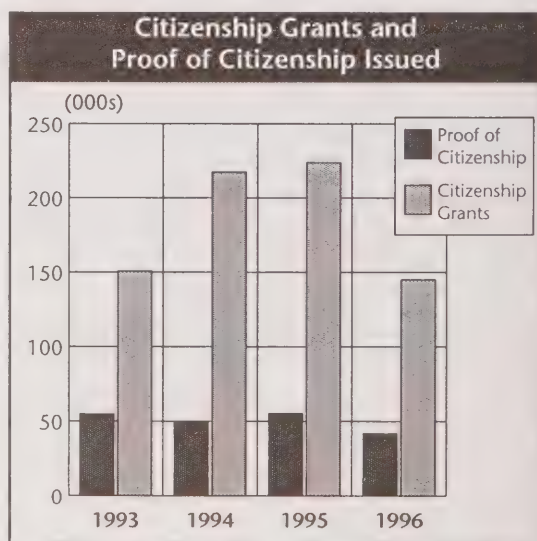
3.2 Citizenship Renewal

Result to be achieved: ☒ Improved efficiency of the citizenship process
☒ Implement citizenship registration system

The new automated Citizenship Registration System was introduced in December 1995. This system is designed to meet the processing and production requirements of the Citizenship program. The new system replaces CIC's manual registration procedures. During 1996-97, this system was installed at all CIC call centres in addition to the Case Processing Centre (CPC) in Sydney, several local CIC offices, and the Integration Branch at NHQ.

The move to mail-in processing of citizenship applications has eliminated a step from the citizenship process. Clients mail applications directly to the CPC, instead of waiting to meet an officer to file their citizenship application in person.

The department issued 145,028 Grant of Citizenship Certificates in 1996, representing a decline of 35% over 1995 when 223,795 Certificates were issued. This decline was primarily due to a decrease in demand. The number of grant applications received in 1996 was some 160,000 compared to 192,000 in 1995.



Key Result: Reduction of Backlog at CPC Sydney

The department was faced with a backlog in Sydney of pending citizenship grants in excess of 75,000 as of December 1996. The CPC in Sydney implemented initiatives designed to significantly reduce the backlog to manageable levels. The backlog of applications for citizenship grants was reduced by 77% to less than 17,000 by March 31, 1997, the lowest level in over five years.

3.3 Citizenship Act

Results to be achieved:

- ☒ 50th Anniversary celebrations launched
- ☐ Work towards a new *Citizenship Act* and Bill C-49

During 1996-97, the department developed new initiatives with the public and private sectors to promote citizenship. Special citizenship ceremonies were held in communities across Canada in January to commemorate the 50th anniversary of Canadian citizenship. These were followed between February 10 and 17, 1997, by **Canada: Take it to Heart**, an annual week-long celebration of Canada's citizenship, symbols and heritage. This is a partnership campaign with the Department of

Canadian Heritage and the Heritage Canada Foundation staged around three elements: National Citizenship Week, Heritage Day and National Flag of Canada Day.

Although a new *Citizenship Act* was not tabled in 1996-97, the department participated in the introduction of Bill C-49 which would have amended the current *Citizenship Act* to replace decision making by Citizenship judges with a streamlined process administered by departmental staff. Bill C-49 was not passed before dissolution of Parliament in April 1997. However, CIC continues to explore possible ways, including legislation, to improve the efficiency and integrity of the citizenship process.

3.4 Language Benchmarks

Result to be achieved:

- ☒ Language benchmarks introduced

The department completed and launched the Canadian language benchmarks which provide a common set of standards to describe language competency in English. A complementary assessment tool determines language proficiency and training requirements for new immigrants. During 1996-97, the department also began exploring the development of French language benchmarks, with the assistance of the province of Quebec.

19

Key Result: 50th Anniversary of Canadian Citizenship

On January 1, 1947 the Canadian *Citizenship Act* came into effect. Prior to the passage of this important piece of legislation, women and men from this country were considered British subjects residing in Canada. Proclamation of the Canadian *Citizenship Act* in 1947 changed all that. Prime Minister William Lyon Mackenzie King received the first citizenship certificate at a citizenship ceremony held in Ottawa where he had the honour of being the first to say "I speak to you as a citizen of Canada".

Canada became the first nation in the Commonwealth to create for itself a national identity other than that of a British subject.

During 1997, Canadians from coast to coast are commemorating this special milestone in the history of the country. The 50th anniversary is an opportunity to think about the meaning and value of Canadian citizenship. It is also a chance to reflect with pride on how much Canada has accomplished as a country.

Partnerships with other federal departments, as well as sponsorships from the private sector, have assisted CIC in promoting this special anniversary throughout Canada.

4. Managing Access to Canada

This business line supports the objective of preserving the integrity of Canada's citizenship, immigration, and refugee programs and protecting the safety, security, and well being of Canadian society.

4.1 Port of Entry Redesign

Results to be achieved:



Strengthened port of entry procedures through ongoing Revenue Canada/CIC partnership



Increased number of high-risk travellers intercepted at Canada-USA border

Canada and the U.S. collaborated during 1996-97 to implement technology-based programs and services that expedite the clearance of low-risk travellers and those with a history of compliance, and allow agencies to focus their attention on high-risk travellers. These programs, known as CANPASS in Canada and INSPASS in the U.S., have been implemented at selected points of entry in both countries. An evaluation was conducted on the CANPASS pilot projects and areas recommended for improvement have been identified and are being addressed.

Planning for the Transition in Hong Kong

In March 1997, the Minister of Citizenship and Immigration announced that holders of certain Hong Kong travel documents would be exempt from Canada's visitor visa requirement. This announcement followed adequate guarantees from the Chinese authorities for the removal of Hong Kong residents found inadmissible to Canada. It underlines the important principles of continuity and autonomy promised for Hong Kong after July 1, 1997. Canada has longstanding and close ties with Hong Kong.

Reimposition of Visitor Visa Requirement for Chilean Citizens

In June 1996, the Minister of Citizenship and Immigration announced that citizens of Chile would again be required to obtain a visitor visa to travel to Canada. After the Canadian visitor visa requirement was suspended, Chile became the largest source of refugee claimants. In the first six months of 1996, over 2,000 Chilean citizens made refugee claims in Canada. In the cases heard by the IRB, the majority were found not to be bona fide refugees. While Canada is committed to assisting genuine refugees, the imposition of a visitor visa was required to decrease the number of cases of organized abuse of the immigration laws.

Following the announcement of the creation of the new Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) in 1996, CIC has worked in partnership with Revenue Canada to determine the roles and responsibilities of CCRA with respect to Ports of Entry.

During 1996, CIC pursued negotiations with the United States on a Memorandum of Agreement for responsibility-sharing with respect to movements of refugee claimants. These negotiations have established a climate of cooperation on asylum issues of concern to both countries.

A pilot project was launched at the Lester B. Pearson International Airport in September 1996 to test a streamlined procedure to deal with refugee claims made by individuals when they arrive in Canada. It has resulted in a reduction in processing time and backlogs and a standardized and consistent means of dealing with refugee claims. It is being implemented at all major airports in 1997. The resource savings at Pearson Airport have been re-allocated to measures such as disembarkation checks on arriving flights to address the issue of Improperly Documented Arrivals and CIC's ability to assess administrative fees under the MOUs with airline companies with respect to passenger screening. Disembarkation checks at Pearson Airport have increased on average from 50 to 150 per month resulting in a corresponding increase in identified improperly documented travellers.

CIC wins Award of Excellence for Our Missing Children Program

In June 1996, CIC, Revenue Canada and the RCMP won a Treasury Board Award of Excellence for their joint efforts to prevent cross-border child abductions. Our Missing Children Program has returned nearly 500 children to their rightful guardians and has helped in the investigation of more than 2,000 cases since 1989. The program has achieved national and international acclaim.



4.2 Intelligence and Interdiction

Result to be achieved:  London Project

The London Project, a co-operative effort between CIC and the airline industry, was launched in 1996-97. The primary goal of the project is to reduce the total numbers of inadmissible passengers utilizing the major London airports of Heathrow and Gatwick as gateways to Canada. The secondary objectives are to reduce the numbers of Improperly Documented Arrivals in Canada who had embarked from or transited through London and to reduce the use of Heathrow Airport by professional smugglers. The project is directed by a Working Group composed of representatives of CIC Enforcement Branch, the Air Transport Association of Canada (ATAC) and several carriers serving Canada from Heathrow and Gatwick Airports.

One of the major activities of this project to date was a three-week interdiction exercise conducted at Heathrow Airport in November and December 1996. Three Canada-based Immigration Officers were specially deployed to assist the airlines in document screening of Canada-bound passengers. They worked closely with airline and security company staff and were under the guidance of Canada's Immigration Control Officer in London. During this exercise, 75 persons were intercepted and 28 arrived as Improperly Documented Arrivals. Valuable information was obtained concerning document use and other smuggling methodologies. The project also enhanced the working relationships between CIC and its airline partners.

4.3 Detentions and Removals

Results to be achieved:  Increased number of foreign criminals removed
 Increased effectiveness and decreased costs for detentions

During 1996-97, CIC conducted a review to assess the effectiveness of its removal program. As a result of this review, measures have been introduced that will reduce administrative work, streamline removals, and enable enforcement officials to concentrate efforts on the most challenging removals cases.

Total removals in 1996 were 5,838 vs. 4,798 in 1995. In 1996, 1,838 criminals were removed from Canada. This represented an increase of 9.6% over the previous year.

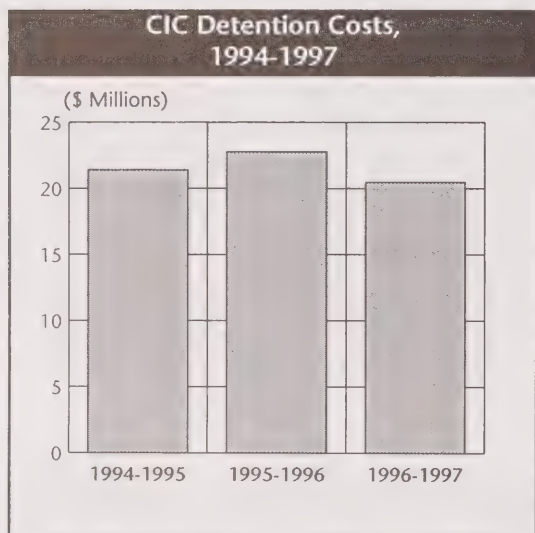
During 1996-97, the department prepared to eliminate the Deferred Removal Orders Class (DROC). The elimination of DROC in May 1997 will reduce the number of failed refugee claimants who seek to delay their removal. Through the streamlined Post-determination Refugee Claimant Class (see p. 17) Canada will, however, continue to recognize that certain failed refugee claimants under removal order should not be removed to situations where their personal safety would be at risk.

Modern Day War Criminals

In 1996, CIC established a specialized unit to deal with war crimes related cases. The unit monitors and tracks these cases to ensure that they are given priority through the enforcement process. Approximately 50 such individuals have been removed to date from Canada. Canada has contributed to the development of international jurisprudence in dealing with modern day war criminals.

In response to the recommendations of the Tassé Report on Removals that emphasis be placed on keeping removals staff better informed, particularly on issues that affect them directly, the department held a national Removals Symposium in March 1997. Participants shared concerns, made observations, and put forward recommendations to improve program effectiveness and efficiencies. Based on the staff's input, an action plan of 11 major tasks has been developed to address the recommendations and concerns.

The following chart demonstrates the decreased costs for detention during the past year which resulted from a more strategic approach to detention decisions.



4.4 Integrated Enforcement

**Result to
be achieved:**



Improve efficiency of
enforcement process

CIC has been integrating its enforcement process into a more collaborative "team oriented" and results-focused process in cooperation with its domestic and international partners. The scope of the project includes changes to the enforcement process, to the skills and competency requirements of the people performing enforcement tasks, to the information technology required and to the enforcement performance measurement system. Planning for more integrated delivery of the enforcement process is complete with the exception of final identification of the information technology requirements. NHQ and the three domestic regions will continue to work together to identify these information technology requirements as the regions move forward to implement other aspects of the integrated delivery. As part of this strategy, the Ontario region has begun the implementation of the Greater Toronto Enforcement Centre (GTEC) with a target move date of January 1998. GTEC brings staff from four physical locations (RHQ — Directorate and Intelligence, Investigative Services, Hearing and Appeals Office, and the Detention and Removals Office) into one complex.

5. Providing Corporate Services

This business line contributes to CIC's objective of promoting organizational effectiveness and supporting the department in adapting to its changing environment through the management of resources, knowledge, and partnerships.

5.1 Resource Management

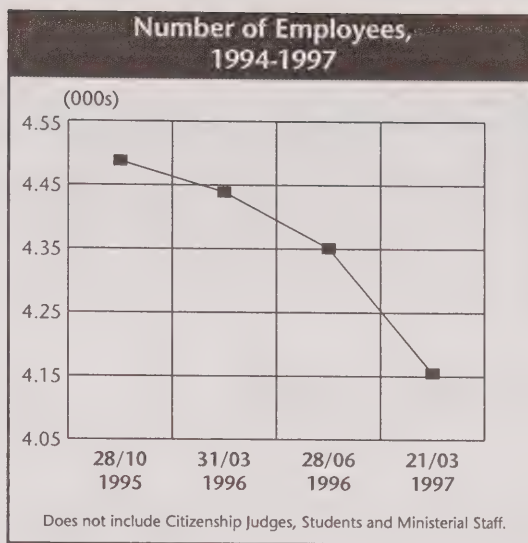
- Result to be achieved:**
- ☒ Enhanced Human Resources strategy
 - ☐ Implement systems modernization
 - ☒ Recovery of greater proportion of service delivery costs

(i) Human Resources

In December 1995, CIC became a Most Affected Department as a result of Program Review and related renewal and reorganization initiatives. Staffing reductions at National and Regional Headquarters are now complete. The local offices at the regional level continue to work to define their new organizational structures and to plan for required staffing.

The attrition rate across the department in 1996-97 was 10.6%. National Headquarters alone saw a reduction in employees from approximately 1,105 to 903. An intensive effort to provide information and training sessions to employees considering other employment options was successfully completed. Across the department, 180 employees took advantage of the Early Departure Incentive (EDI) and 89 employees selected the Early Retirement Incentive (ERI) option. This downsizing will result in annual savings to the department of \$23 million.

CIC has undertaken several projects that support the overall directions of the government-wide La Relève initiative, intended to ensure the progression of trained staff to assume senior positions, and to provide momentum and leadership for the revitalization of the entire public service workforce. The department's La Relève report has been submitted. In March 1997, CIC began



planning for the creation of a Steering Committee to undertake initiatives in support of departmental accountability for La Relève.

(ii) Information Technology — Systems Modernization

For the past three years, CIC has been designing and implementing a modern departmental information management and information technology infrastructure. The program has improved many aspects of the department's information technology and business processes. Major achievements as of March 31, 1997 include:

- installation of POS+ cost recovery management system at International Region offices;
- improvements to telecommunications;
- implementation of a new e-mail system;
- installation of a departmental "intranet" to strengthen the sharing of information within the department;
- improvements to the Computer Assisted Immigration Processing System (CAIPS), the Call Centres, Case Processing Centres, and the Citizenship Registration System.

It was originally intended that the systems modernization program would be implemented over five years. However, a project review conducted in February 1997 concluded that

the program was not meeting its expected objectives. For this reason, a temporary suspension of the program was announced in March 1997 while a team of business and technology experts re-evaluated the project to identify the key priorities. As a result, CIC's modernization delivery plans will reflect priority needs in light of the department's fiscal realities.

(iii) Revenue Generation

Amendments were made to the CIC fee schedule effective January 2, 1997 which reduced the number of fees by approximately one half. The fee changes have:

- simplified the current fee schedule by establishing uniform fees for processes that require similar resources to provide similar outputs;
- increased the processing fee for visitor services and other services subject to user fees; and
- eliminated maximum rates for all services with the exception of visitor visas for tourists and employment authorizations for groups of performing artists and staff.

Reorganization of the fee schedule will make it easier for clients to determine amounts to be paid and will reduce the number of applications returned due to incorrect fee payment. These amendments are projected to generate additional revenues of \$24.6 million annually.

(iv) CIC's Expenditure Management System

In 1996-97, the department approved an integrated finance and material management system which will be implemented in 1998-99 in accordance with the government's financial information strategy. A team was established in 1996-97 to undertake the implementation project. As well, work continued during 1996-97 on measure to improve the processes for receiving and handling cash and negotiables. Implementation is forecasted for 1997-98.

5.2 Knowledge Management

- Results to be achieved:**
- ✓ Support government-wide policy development
 - ✓ Develop national framework to improve public education and community relations

(i) Research and Policy Formulation

CIC is committed to working with other departments and agencies to undertake research, develop policy solutions and deliver programs more effectively. Government-wide priorities must be integrated into the work of each department to ensure consistency in the federal government's focus and approach.

Research initiatives developed across departments and agencies enhance the knowledge of the federal government and ensure that the full implications of the research conducted are understood. Recognizing the value that broad research knowledge brings to departmental policy making, CIC made an active contribution to the work of the government-wide Policy Research Committee in 1996-97. Specifically, the department played a lead role in the government-wide work on human security and social cohesion.

CIC has contributed to a number of other government-wide policy initiatives. During 1996-97, CIC integrated section 41 of Part VII of the *Official Languages Act* (OLA) into its strategic policy, planning and review process.

Metropolis Research Project

During 1996-97, CIC continued its support of the Metropolis research project. The focus of the research efforts is on the integration of migrants in cities and on the transformation of cities by migrants. The project represents a significant opportunity to expand government's capacity to deal with strategic, cross-jurisdictional issues by enlisting the help of the external research community. The project is intended to support evidence-based decision-making. In 1996-97, four academic Centres of Excellence in Vancouver, Toronto, Montreal and Edmonton became fully operational.

Twenty countries and four international organizations participated in the first international Metropolis conference, held in Milan in November 1996. The first national Metropolis conference was held March 6-8, 1997 in Edmonton. The theme of the conference was "Responding to diversity in Metropolis: Building an inclusive research agenda."

(ii) Public Outreach and Information

During 1996-97 the department continued to address Canadians through published material, posters, events supporting National Citizenship Week, the celebrations of the 50th anniversary of the *Citizenship Act*, the information provided on the internet as well as through invitations for written submissions to the Legislative Review process.

In addition to public outreach, the department also receives and responds to requests for information under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*. In 1996, the department received 1,277 requests under Access to Information and processed 1,168. Of the requests processed, 20% were completed within 30 days and a further 35% were completed within 60 days. The department received an additional 2,789 requests under the *Privacy Act* and processed 2,687. Of the requests processed, 80% were complete within 30 days. The department also receives and responds to many requests for information under information sharing agreements with other federal departments and other public agencies.

In addition to the information provided to the public, the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister circulated regular bulletins to all CIC staff to keep employees well

informed of the implementation of renewal initiatives and changes in the department.

5.3 Partnership Management

Result to be achieved:	<input checked="" type="checkbox"/>	Enter into agreements with provinces
	<input checked="" type="checkbox"/>	Alternate Service Delivery
	<input checked="" type="checkbox"/>	IRB and CIC Administrative Framework Agreement

(i) Federal-Provincial Agreements

Partnerships with other federal departments and agencies, other levels of government, NGOs, the private sector, and other countries have become an integral part of the way citizenship and immigration programs are delivered in Canada and overseas. The department entered into several new agreements and partnerships during 1996-97.

CIC concluded a federal-provincial agreement with Manitoba in October 1996. CIC is committed to achieving its objectives in partnership with the provinces. The Canada-Quebec Accord continues to serve as one example of a federal-provincial agreement. CIC continues to study the possibility of modernizing existing federal-provincial agreements, and negotiating new agreements with the remaining provinces.

(ii) Alternate Service Delivery

Alternative service delivery is another form of partnership in which partners deliver the service on the department's behalf. The department has undertaken three key alternative service delivery projects:

- Settlement Renewal, under which CIC is seeking to transfer settlement services and associated funding to the provinces (see p. 18);
- Memorandum of Understanding with Canada Post to allow them to produce and distribute immigration and citizenship kits in Canada through their Docupost service (see p. 14); and

- agreements with the network of Designated Medical Practitioners (DMPs) to coordinate the medical assessment of immigrants (see p. 15).

iii) The Immigration and Refugee Board and CIC

CIC and the Immigration and Refugee Board signed an Administrative Framework Agreement in December, 1996 to develop new and better ways of working together to ensure timely resolution of inquiries, appeals and claims. The department and the Board will work closely to monitor the framework and to measure improvements in response time and, generally, to enhance coordination within the ministerial portfolio.

C. Key Reviews

Results of Program Evaluation Studies

Evaluation of the 3/9 Refugee Sponsorship Program: This pilot project was initiated in September 1995 in response to an urgent appeal by the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) to resettle 5,000 refugees from war torn former Yugoslavia. The 3/9 project was one component of CIC's response to the need for resettlement of refugees from the area of former Yugoslavia. Canada resettled 1,000 refugees in response to the appeal, 650 of whom were under the 3/9 sponsorship. Under the 3/9 sponsorship arrangement, the government provided for the first three months of financial assistance and a sponsoring group provided for the following nine months or until the refugee family was self-sufficient. The evaluation indicated that the program was successful in increasing the number of refugees coming to Canada above the target levels and was a positive experience for both CIC and sponsoring groups. The department is studying how this model of successful partnership between the government and non-governmental organizations could be given broader application.

Evaluation of Language Instruction for Newcomers to Canada Overseas (LINC):

The evaluation found that LINC was meeting its objective of providing basic communication skills to new immigrants to facilitate their integration, and also highlighted the importance of cultural orientation. The findings will be taken into consideration in defining the enduring federal role as the prospect of provinces taking responsibility for language training is pursued through Settlement Renewal.

Results of Internal Audits

Workforce Adjustment: CIC participated in the Treasury Board directed audit of the Workforce Adjustment Program. The findings indicated that the renewal effort by CIC followed a business and implementation plan that took into account impacts on both employees and clients. At Headquarters, administrative infrastructures were put in place (e.g., Workforce Adjustment Committees), managers and staff were assigned to specific WFA activities, and monitoring and reporting systems were established. Similar efforts were in place in the Regions with most offices well advanced with their renewal implementation plans.

Audit of Missions Abroad: In 1996/97 on-site audits were conducted of the immigration programs in Port-au-Prince, Guatemala, Moscow, Nairobi and Beijing, completing a two-year cycle of management audits of selected missions abroad. The audits were designed to review and assess management principles, practices and processes, including the degree of compliance with legislation, policies and procedures associated with the delivery of the immigration program. The reviews indicated that the program is being delivered effectively. Strengths were exhibited in planning and in initiatives to enhance service delivery and risk management practices. However, weaknesses were identified in the control systems for cost recovery and forms control. As a result of the audit observations, improved controls in these areas were identified as delivery priorities and are currently being implemented.

OAG Audit of Service Quality: In September 1996, the Auditor General released his report on a government-wide audit of service to the public. The 13 frequently used government services audited included CIC Telecentres and applications for Canadian citizenship. In his report on Service Quality the Auditor General observed that departments have not met government expectations for implementing the Service Standards Initiative. In response, CIC launched the Client Service Initiative which includes the development of three major components: national client satisfaction management system, local service delivery and community outreach. An automated client satisfaction management system is being piloted in the Quebec/Atlantic Region. Consideration will be given to implementation in 1997/98.

Other Key Reviews

Operational Controls at Ports of Entry (POEs): Following the arrest by the RCMP of two CIC Port of Entry employees, Mr. Roger Tassé, O.C, Q.C., was asked to assess the control framework in place at Ports of Entry. He concluded that no material errors or abuses were disclosed in the handling and reconciliation of public funds. The review also found no other instances of CIC staff involvement in illicit activities for personal gain or financial reward but rather documented a high degree of commitment to the effective delivery of the immigration program. Other recommendations made concerning the enhancement of the procedural and administrative control framework are currently being implemented.

Horizontal Reviews

OAG Audit of the Refugee Determination System: The OAG is currently conducting a review of the refugee determination system, cutting across CIC, the IRB, the RCMP, and CSIS as the first phase of its comprehensive, value-for-money audit of the department.

Section IV: Supplementary Information

A. Listing of Statutory Portfolio Reports

Mandatory Tabling of Report in Parliament (1997)

REPORT	REQUIRED TABLING DATE	AUTHORITY
Citizenship and Immigration – <i>Access to Information and Privacy: Annual Report</i>	Within 3 months after the financial year in respect of which it is made or, if the House is not then sitting, on any of the first 15 days next that it is sitting	R.S.C. 1985, c. A-1, s. 72(2) and R.S.C. 1985, c. P-21, s. 72(2)
Citizenship and Immigration – <i>Annual Immigration Plan*</i>	Each year, no later than November 1 or, if Parliament is not sitting, no later than 15 days after the House has resumed sitting.	R.S.C. 1985, c. I-2, s. 7, as amended by S.C. 1992, c. 49, s. 3
<i>Loans to Immigrants – Annual Report</i>	Within 6 months following the commencement of each fiscal year or, if Parliament is not then sitting, within the first 15 days next that the House is sitting	R.S.C. 1985, c. I-2, s. 119(4); as amended by R.S.C. 1985 (4th Supp.) c. 1, s. 27.
<i>Minister's Permits – Annual Report</i>	Within 30 days following the commencement of each fiscal year or, if Parliament is not then sitting, within the first 30 days next that the House is sitting	R.S.C. 1985, c. I-2, s. 37(7)
Report on Sustainable Development**	Within two years after coming into force of the December 15, 1995 amendments to the <i>Auditor General Act</i>	S.C. 1995, c.43, s. 24(1)
Immigration and Refugee Board – <i>Access to Information and Privacy: Annual Report</i>	Within 3 months after the financial year in respect of which it is made or, if the House is not then sitting, on any of the first 15 days next that Parliament is sitting	R.S.C. 1985, c. A-1, s. 72(2) and R.S.C. 1985, c.P-21, s. 72(2)
Immigration and Refugee Board – <i>Rules made by the Chairman</i>	On any of the first 15 days on which the House is sitting after approval of the rules by the Governor in Council	R.S.C. 1985, c. I-2, s. 65(2), as amended by R.S.C. 1985 (4th Supp.), c. 28, s. 18

* Available at CIC's Internet address <http://cicnet.ci.gc.ca>

** Background information available at CIC's Internet address <http://cicnet.ci.gc.ca>

B. Contacts for Further Information

Maryse Brunet-Lalonde
Director General
Public Affairs
Citizenship and Immigration Canada
Jean Edmonds Towers South
19th Floor, Section D
365 Laurier Avenue West
Ottawa, Ontario K1A 1L1

Phone: (613) 941-7077
Fax: (613) 941-7099

Ann Ratcliffe
Director General
Strategic Policy, Planning and Research
Citizenship and Immigration Canada
Jean Edmonds Towers South
18th Floor, Section D
365 Laurier Avenue West
Ottawa, Ontario K1A 1L1

Phone: (613) 957-5956
Fax: (613) 957-5955

Jerry Robbins
Director General
Finance and Administration
Citizenship and Immigration Canada
Jean Edmonds Towers North
4th Floor, Section A
300 Slater Street
Ottawa, Ontario K1A 1L1

Phone: (613) 954-4443
Fax: (613) 957-2775

Joan Atkinson
Director General
Selection
Citizenship and Immigration Canada
Jean Edmonds Towers North
7th Floor, Section B
300 Slater Street
Ottawa, Ontario K1A 1L1

Phone: (613) 941-8989
Fax: (613) 941-9323

Gerry Van Kessel
Director General
Refugees
Citizenship and Immigration Canada
Jean Edmonds Towers South
17th Floor, Section D
365 Laurier Avenue West
Ottawa, Ontario K1A 1L1

Phone: (613) 957-5874
Fax: (613) 957-5869

Agnès Jaouich
Director General
Integration
Citizenship and Immigration Canada
Jean Edmonds Towers North
5th Floor, Section D
300 Slater Street
Ottawa, Ontario K1A 1L1

Phone: (613) 957-3257
Fax: (613) 952-0594

Pierre Bourget
Director General
Enforcement
Citizenship and Immigration Canada
Jean Edmonds Towers North
8th Floor, Section B
300 Slater Street
Ottawa, Ontario K1A 1L1

Phone: (613) 954-6132
Fax: (613) 954-6765

C. Financial Summary Tables

Summary of Voted Appropriations Authorities for 1996-97 — Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote		1996-97 Main Estimates	1996-97 Actual ¹
Citizenship and Immigration Program			
1	Operating expenditures	315.6	329.1
2	To write off from the Accounts of Canada 2,676 debts due to Her Majesty in Right of Canada amounting in the aggregate of \$1,687,554	—	1.7
5	Capital expenditures	14.6	9.4
10	Grants and contributions	256.2	298.9
(S)	Salary and motor car allowance	0.0	0.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	28.6	29.7
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	—	12.7
(S)	Payments to private collection agencies pursuant to section 17.1 of the <i>Financial Administration Act</i>	—	0.1
(S)	Court awards	—	0.0
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	—	0.0
Total Program		615.0	681.6

1. Includes Supplementary Estimates of \$91.3 million plus Statutory adjustments of \$14.0 million. Supplementary Estimates include: Grants to the provinces for the integration of immigrants (\$58.6 million); 1995-96 Carry forward amount (\$14.6 million); Most Affected Department status funding for departure incentives (\$9.8 million); Right of Landing Fee Implementation Costs (\$1.7 million) and other items (\$6.6 million).

Capital Projects¹

(\$ millions)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97	Future Years' Requirements ²
CIC Systems Modernization ³	17.2	19.2	23.9	23.5	39.9
Total Capital Projects	17.2	19.2	23.9	23.5	39.9

1. This schedule includes all operating and capital resources.
2. The total estimated project cost is \$99.8 million. This reflects the approved project authority.
3. Previous systems development projects have been amalgamated into the CIC Systems Modernization initiative, which will use new investments to modernize departmental information systems. Definitions relate to the classes and approval levels that apply to Capital Projects: S-EPA/TB (Substantive Estimate – Effective Project Approval/Treasury Board authority).

Transfer Payments by Business Line

(\$ millions)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Promoting the Integration of Newcomers — Grant				
Grant for the Canada-Quebec Accord	90.0	90.0	90.0	90.0
Grants to provinces to respond to growing need to assist immigrants in integrating	—	—	—	63.3
Total Grants	90.0	90.0	90.0	153.3¹
Promoting the Integration of Newcomers — Contributions				
Immigrant Settlement and Adaptation Host Program	13.7 1.9	14.1 2.0	14.3 2.2	14.5 2.2
Language Instruction for Newcomers to Canada	91.4	94.6	101.9	93.5
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition — Contributions				
Adjustment Assistance	45.4	43.1	45.8	34.0
International Organization for Migration	1.8	1.7	2.0	1.4
Total Contributions	154.2	155.5	166.2	145.6
Items Not Required				
Designated Counsel ²	0.4	—	—	—
TOTAL TRANSFER PAYMENTS	244.6	245.5	256.2	298.9

1. Variances between actual and planned spending are mainly due to the Grants to provinces for the integration of immigrants which were approved through the 1996-97 Final Supplementary Estimates.
2. Under Bill C-86, provision for Designated Counsel was eliminated in 1992-93.

Immigration Loans

	Actual 1994-95 (\$000s)	Number of Loans 1994-95	Actual 1995-96 (\$000s)	Number of Loans 1995-96	Actual 1996-97 (\$000s)	Number of Loans 1996-97
Transportation, Admissibility and Right of Landing Fee ¹ Loans	7,873	5,097	10,569	4,088	15,013	4,960
Assistance Loans	1,454	3,895	1,568	5,288	1,339	2,565
Total	9,327	8,992	12,137	9,376	16,352	7,525

1. The Right of Landing Fee was introduced in the February 1995 Budget.

Revenues to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line (\$ millions)

Business Lines	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Total Planned 1996-97	Actuals 1996-97
Maximizing Benefits of International Migration				
Immigration Cost-recovery Fees	145.1	177.8	140.6	172.4
Right of Landing Fees	5.1	169.0	121.7	148.8
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition				
Immigration Cost-recovery Fees	6.0	3.8	3.2	3.9
Right of Landing Fees	—	6.9	15.1	18.5
Interest on the Immigrant Loans Program	0.2	0.1	0.2	0.1
Promoting the Integration of Newcomers				
Citizenship Cost-recovery Fees	19.4	21.3	28.3	20.9
Right of Citizenship Fees	0.2	10.5	19.1	14.2
Managing Access to Canada				
Immigration Cost-recovery Fees	2.9	3.5	3.1	3.9
Obligations of Transportation Companies	2.4	4.2	2.3	6.3
Total Revenues to the CRF	181.3	397.1	333.6	389.0

D. Contingent Liabilities

As of March 31, 1997, contingent liabilities estimated at \$156.2 million were outstanding against Citizenship and Immigration Canada. The contingent liabilities are as follows:

- \$121.5 million for two claims related to individuals who, while under deportation order, were convicted of or accused of murder; and
- \$34.7 million related to 16 cases arising from application of the provisions of the *Immigration Act*.

While these cases are before the courts, the department cannot comment on them. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are, therefore, presented for information purposes only.

E. Legislation Administered by Citizenship and Immigration Canada

Citizenship Act, R.S.C. 1985, c. 29, as amended

Department of Citizenship and Immigration Act, S.C. 1994, c. 31

Immigration Act, R.S.C. 1985, c. 1-2, as amended

Immigration Regulations, 1978, SOR/78-172, as amended

Immigration Act Fees Regulations, SOR/86-64, as amended

Refugee Claimants Designated Class Regulations, SOR/90-40, as amended

Humanitarian Designated Classes Regulations, SOR 97-183

Citizenship Regulations, 1993, SOR/93-246, as amended

Annex A:

Crosswalks

1. Crosswalk between 1996-97 Part III Main Estimates and 1996-97 Performance Report

PART III ACTIVITY (BUSINESS LINE)	PRIORITY IDENTIFIED IN PART III (EXPECTED RESULT)	PART III PAGE REFERENCE	PERFORMANCE REPORT PAGE REFERENCE
Citizenship Registration and Promotion	Citizenship Renewal	25	18
In-Canada Service	Private Sponsorship Program	32	16
	Sponsorship Initiatives	32	15
	Humanitarian & Compassionate Guidelines	33	Ongoing*
	Landing in Canada	33	Ongoing
	Investigations Strategy	33	21
	Call Centres	33	12
	Applications Processing	33	13, 14
	Application Kit Management	34	14
	Service Standards	34	12
	Business Immigration	34	14
Settlement	Settlement Renewal	44	18
	Language Benchmarks	45	19
	Allocation of Settlement Program Funds	45	18
International Service	Transformation of the International Service	50	13
	Control Strategy	51	21
	Reporting & Liaison	52	Ongoing
	Russia Project	52	17
	Promotion & Recruitment	52	14
	Information Technology	53	23
	Development of Overseas Health and Medical Services	53	15
Policy	Enriching Canada's Social Fabric	58	18, 25
	Supporting Economic Growth	58	14
	Maintaining a Strong Family Program	59	15
	Realizing Canada's Humanitarian Mission	59	16
	Fair Access and the Rule of Law	59	20
	Serving Canada Better	60	12, 15, 23, 24

*Ongoing: Work on priority is of an ongoing nature.

PART III ACTIVITY (BUSINESS LINE)	PRIORITY IDENTIFIED IN PART III (EXPECTED RESULT)	PART III PAGE REFERENCE	PERFORMANCE REPORT PAGE REFERENCE
Corporate Services	Renewal Agenda	66	12
	Headquarters Renewal	66	6
	Annual Review Plan	66	(Approved July/97)
	Human Resource Support	66	23
	Consolidation of CIC Headquarters	66	Completed**
Planning/Review	Departmental Strategic Planning	66	Ongoing
	Renewal Agenda Implementation Plan	67	12
	Comparison Evaluation of Four Modes of Service Abroad	67	Completed
	Audits of Missions Abroad	67	26
Finance	Expenditure Management System	67	24
	New Reconciliations System	67	Completed
	Costing Review of Citizenship and Immigration Services	68	24
Human Resources	Business Process Re-engineering and Renewal Agenda Initiatives	68	12, 23
	Executive Group Management Framework	68	23
	Movement of Executive Group Staff	68	23
	Restructuring	68	Completed
	Labour Relations	68	Ongoing
	Most Affected Department	69	23
Informatics	Information Technology Infrastructure	69	23
	Electronic File and Client Continuum	69	23
	Right of Landing Fee System	69	Ongoing
	Frequent Traveller Pilot Project	69	20
	CIC Systems Modernization Project	70	23
	Essential Technologies	70	12, 23
	Infrastructure Upgrade	70	23
Administration	Citizenship Registration System	70	18
	NHQ Facilities Consolidation	70	Completed
	NHQ Services Consolidation	71	Completed
Public Affairs	Records and Information Management	71	Completed
	Corporate Identity	71	Ongoing
	Renewal Agenda	71	25
	Outreach Initiatives	71	19, 25

**Completed: Work on priority completed in FY 1995-96 or 1996-97.

2. Crosswalk of 1995-96 and 1996-97 Expenditures

Figures by the new Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) Business Line represent an estimate of the department's expenditures for 1995-96 and 1996-97 under the PRAS structure. Due to a change to the organizational structure which took place in 1995-96, the expenditure pattern may vary between the two years. In developing the allocation methodology used to produce these estimates, every effort has been made to anticipate fully the impact of the new PRAS on past expenditures. Since the organizational structure in place in 1994-95 does not permit accurate financial comparisons under the new PRAS, no financial crosswalk can be presented for 1994-95.

Crosswalk of the 1996-97 Expenditures (in millions of dollars)

Old Operational Plan Framework	New Planning, Reporting and Accountability Structure					
Business Line	Maximizing Benefits of International Migration	Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	Promoting the Integration of Newcomers	Managing Access to Canada	Providing Corporate Services	Total
Citizenship Registration and Promotion			28.0			28.0
In-Canada Service	50.5	1.5		111.8		163.8
Settlement		41.2	266.0		0.8	308.0
International Service	30.4	19.2		2.9	2.1	54.6
Policy		1.7			6.4	8.1
Corporate Services	5.1		2.9	2.8	108.3	119.1
Total	86.0	63.6	296.9	117.5	117.6	681.6

Crosswalk of the 1995-96 Expenditures (in millions of dollars)

Old Operational Plan Framework	New Planning, Reporting and Accountability Structure					
Business Line	Maximizing Benefits of International Migration	Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	Promoting the Integration of Newcomers	Managing Access to Canada	Providing Corporate Services	Total
Citizenship Registration and Promotion			27.2			27.2
In-Canada Service	44.0	1.6		106.2		151.8
Settlement		50.1	203.4		2.3	255.8
International Service	31.6	12.3		3.0	2.1	49.0
Policy		1.3			7.5	8.8
Corporate Services	7.1		4.8	2.6	90.2	104.7
Total	82.7	65.3	235.4	111.8	102.1	597.3

Ancien cadre du Plan opérationnel		Structure de planification, de rapport et de responsabilisation					
d'activité		Maximiser les avantages des migrations internationales	Maintenir la tradition humanitaire du Canada	Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	Gérer l'accès au Canada	Assurer des services ministériels Total	
Enregistrement et promotion de la citoyenneté	44,0	1,6	27,2	106,2	27,2	151,8	27,2
Service national		50,1		203,4		2,3	255,8
Etablissement						2,1	49,0
Service international	31,6	12,3		3,0		7,5	8,8
Politique		1,3				90,2	104,7
Services ministériels	7,1		4,8	2,6			
Total		82,7	65,3	235,4	111,8	102,1	597,3

Concordance des dépenses pour l'exercice 1995-1996 (en millions de dollars)

Ancien cadre du Plan opérationnel		Structure de planification, de rapport et de responsabilisation					
d'activité		Maximiser les avantages des migrations internationales	Maintenir la tradition humanitaire du Canada	Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	Gérer l'accès au Canada	Assurer des services ministériels Total	
Enregistrement et promotion de la citoyenneté	50,5	1,5	28,0	111,8	28,0	163,8	28,0
Service national		41,2		266,0		0,8	308,0
Etablissement						2,1	54,6
Service international	30,4	19,2		2,9		6,4	8,1
Politique		1,7				108,3	119,1
Services ministériels	5,1		2,9	2,8			
Total		86,0	63,6	296,9	117,5	117,6	681,6

Concordance des dépenses pour l'exercice 1996-1997 (en millions de dollars)

Les chiffres pour les secteurs d'activité selon la nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) représentent une estimation des dépenses du Ministère pour 1995-1996 et 1996-1997. En raison d'une modification apportée en 1995-1996 à la structure organisationnelle, la répartition des dépenses peut varier d'un exercice financier à l'autre. Lorsqu'on a établi la méthode de répartition utilisée pour produire ces chiffres, on a pris en compte tous les facteurs pour prévoir tous les effets de la nouvelle SPRR sur les dépenses antérieures. Étant donné que la structure organisationnelle qui était en place en 1994-1995 ne permet pas de faire des comparaisons financières exactes aux fins de la nouvelle SPRR, aucune concordance financière ne peut être présentée pour 1994-1995.

2. Concordance des dépenses pour les exercices 1995-1996 et 1996-1997

PARTIE III (SECTEUR D'ACTIVITÉ)	PRIORITÉ INDICÉE DANS LA PARTIE III (RÉSULTATS ESCOMPÉS)	RENVOI À LA PAGE DE LA PARTIE III	RENVOI À LA PAGE DU RAPPORT SUR LE RENDEMENT
---------------------------------------	--	---	--

Services ministériels	Programme de renouvellement centrale Plan d'examen annuel Soutien des ressources humaines Regroupement de l'administration centrale de CIC	66 66 66 66 66	12 6 23 Terminé**
Planification/examen	Plan de mise en œuvre du programme de renouvellement Évaluation comparative de quatre modes de service à l'étranger Vérification des bureaux à l'étranger	66 67 67 67	En cours 12 Terminé 27
Finances	Système de gestion des dépenses Nouveau système de concordance Examen du coût des services de Citoyenneté et Immigration	67 67 67 68	24 Terminé 24 24
Ressources humaines	Restructuration des activités et programme de renouvellement Cadre de gestion du groupe de la direction Mouvements de personnel au sein du groupe de la direction Restructuration Relations de travail Ministères les plus touchés	68 68 68 68 68 68 69	12, 23 23 Terminé 23 En cours 23
Informatique	Infrastructure de technologie de l'information Fichier électronique et continuum client Système relatif au Droit exigé pour l'établissement Projet-pilote Grands voyageurs Projet de modernisation des systèmes de CIC Technologies essentielles Mise à niveau de l'infrastructure Système d'enregistrement de la citoyenneté	69 69 69 69 70 70 70 70 70	24 24 En cours 20, 21 24 12, 24 24 18
Administration	Regroupement des installations de l'AC Regroupement des services de l'AC Gestion des dossiers et de l'information	70 71 71	Terminé Terminé Terminé
Affaires publiques	Image de marque Programme de renouvellement Initiatives extension des services à la collectivité	71 71 71	En cours 25 19, 25

** Terminé : Travail exécuté en priorité et terminé au cours de l'exercice 1995-1996 ou 1996-1997.

1. Concordeance entre le Budget des dépenses principal 1996-1997, Partie III, et le Rapport sur le rendement 1996-1997

CITIZENSHIP ET IMMIGRATION CANADA

34

D. Passifs éventuels

Le 31 mars 1997, les passifs éventuels contre Citoyenneté et Immigration Canada étaient évalués à 156,2 millions de dollars. Il s'agit des sommes suivantes :

- 121,5 millions de dollars pour deux réclamations relatives à des individus visés par des mesures d'expulsion, qui ont été reconnus coupables ou accusés de meurtre;
 - 34,7 millions de dollars liés à 16 affaires découlant de l'application de la *Loi sur l'immigration*.
- Ces affaires étant devant les tribunaux, le Ministère ne peut les commenter. Il faut toutefois reconnaître qu'il s'agit de passifs possibles contre la Couronne et les présenter à titre d'information seulement.

E. Législation appliquée par Citoyenneté et Immigration Canada

Loi sur la citoyenneté, L.R.C. 1985, ch. 29, modifiée

Loi sur le ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration, L.C. 1994, ch. 31

Loi sur l'immigration, L.R.C. 1985, ch. 1-2,

modifiée

Règlement sur l'immigration, 1978, DORS/78-172,

modifié

Règlement sur les droits exigibles — Loi sur

l'immigration, DORS/86-64, modifié

Règlement sur la catégorie admissible de demandeurs du

statut de réfugié, DORS/90-40, modifié

Règlement sur les catégories précitées pour des motifs

d'ordre humanitaire, DORS 97-183

Règlement sur la citoyenneté, 1993, DORS/93-246,

modifié

Prêts à l'immigration

Réels 1994-1995 (en milliers \$)	Nombre de prêts 1994-1995	Réels 1995-1996 (en milliers \$)	Nombre de prêts 1995-1996	Réels 1996-1997 (en milliers \$)	Nombre de prêts 1996-1997
7 873	5 097	10 569	4 088	15 013	4 960
1 454	3 895	1 568	5 288	1 339	2 565
Prêts de transport, d'admissibilité et au titre du droit exigé pour l'établissement ¹					
9 327	8 992	12 137	9 376	16 352	7 525
Total					

1. Le droit exigé pour l'établissement a été adopté dans le Budget de février 1995.

Recettes versées au Trésor par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Réels 1994-1995	Réels 1995-1996	Total prévu 1996-1997	Réels 1996-1997
Maximiser les avantages des migrations internationales	145,1	177,8	140,6	172,4
Recouvrement des coûts de l'immigration	5,1	169,0	121,7	148,8
Droit exigé pour l'établissement				
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	6,0	3,8	3,2	3,9
Recouvrement des coûts de l'immigration	—	6,9	15,1	18,5
Droit exigé pour l'établissement				
Intérêts — programme de prêts aux immigrants	0,2	0,1	0,2	0,1
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	19,4	21,3	28,3	20,9
Recouvrement des coûts de la citoyenneté	0,2	10,5	19,1	14,2
Droit exigé pour la citoyenneté				
Gérer l'accès au Canada	2,9	3,5	3,1	3,9
Recouvrement des coûts de l'immigration	2,4	4,2	2,3	6,3
Obligations des transporteurs				
Total des recettes versées au Trésor	181,3	397,1	333,6	389,0

Projets d'immobilisations¹

Besoins pour les années à venir ²	(en millions de dollars)				
	Réel	Réel	Prévu	Réel	Prévu
Modernisation des systèmes de CIC ³	17,2	19,2	23,9	23,5	39,9
Total pour les projets d'immobilisations	17,2	19,2	23,9	23,5	39,9

1. La présente annexe comprend toutes les ressources d'immobilisations et de fonctionnement.
2. Le total prévu des coûts du projet s'élève à 99,8 millions de dollars. Cela correspond aux sommes approuvées.
3. Des projets antérieurs ont été intégrés à l'initiative de modernisation des systèmes de CIC qui aura recours à des investissements nouveaux pour moderniser les systèmes d'information du Ministère. Les définitions se rapportent aux catégories et aux niveaux d'approbation applicables aux projets d'immobilisations : F-ADP/DCT (Estimation fondée – Approbation définitive du projet/Décision du Conseil du Trésor).

Paielements de transfert par secteur d'activité

(en millions de dollars)				
	Réel	Réel	Prévu	Réel
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants — Subvention pour l'Accord Canada-Québec	90,0	90,0	90,0	90,0
Subventions aux provinces pour répondre au besoin croissant d'aider les immigrants à s'intégrer	—	—	—	63,3
Total des subventions	90,0	90,0	90,0	153,3 ¹
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants — Contributions	13,7	14,1	14,3	14,5
Établissement et adaptation des immigrants	1,9	2,0	2,2	2,2
Cours de langues pour immigrants au Canada	91,4	94,6	101,9	93,5
Maintien de la tradition humanitaire du Canada — Contributions	45,4	43,1	45,8	34,0
Aide à l'adaptation Organisation internationale pour les migrations	1,8	1,7	2,0	1,4
Total des contributions	154,2	155,5	166,2	145,6
Éléments non requis ² Conseils désignés ²	0,4	—	—	—
TOTAL DES PAIEMENTS DE TRANSFERT	244,6	245,5	256,2	298,9

1. Les écarts entre les dépenses réelles et les dépenses prévues sont principalement attribuables aux subventions accordées aux provinces pour l'intégration des immigrants. Ces subventions ont été approuvées dans le Budget des dépenses supplémentaire 1996-1997.
2. En vertu du projet de loi C-86, les dispositions relatives au Conseil désigné ont été éliminées en 1992-1993.

C. Sommaires financiers

Sommaire des crédits approuvés
Utilisation des autorisations de 1996-1997 — Partie II du Budget des dépenses
Besoins financiers par catégorie d'autorisation (en millions de dollars)

Credit	1996-1997	1996-1997
	Budget principal ¹	Réel

Programme de Citoyenneté et Immigration		
1 Dépenses de fonctionnement	315,6	329,1
2 Pour radier des comptes du Canada		
2 676 dettes envers Sa Majesté du chef		
du Canada pour un montant total		
de 1 687 554 \$	—	1,7
5 Dépenses en capital	14,6	9,4
10 Subventions et contributions	256,2	298,9
(S) Traitement et indemnité d'automobile	0,0	0,0
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	28,6	29,7
(S) Remboursement de montants préalablement		
crédités aux revenus	—	12,7
(S) Versements faits à des agences de		
recouvrement en vertu de l'article 17.1		
de la Loi sur la gestion des finances publiques	—	0,1
(S) Montants adjugés par les tribunaux	—	0,0
(S) Affectation des produits de la disposition		
de biens de surplus de la Couronne	—	0,0
Total pour le Programme	615,0	681,6

1. Cela inclut le Budget des dépenses principal, de 91,3 millions provenant du Budget des dépenses supplémentaire et de 14 millions attribuables à des modifications législatives. Voici les montants provenant du Budget des dépenses supplémentaire : subventions aux provinces pour l'intégration des immigrants (58,6 M\$); montant reporté de 1995-1996 (14,6 M\$); fonds attribués pour les indemnités de départ à un ministre le plus touché (9,8 M\$); coûts de mise en œuvre du droit exigé pour l'établissement (1,7 M\$); autre éléments (6,6 M\$).

B. À qui s'adresser pour de plus amples renseignements

Maryse Brunet-Lalonde
 Directeur général
 Affaires publiques
 Citoyenneté et Immigration Canada
 Tour Jean-Edmonds Sud
 19^e étage, section D
 365, avenue Laurier Ouest
 Ottawa (Ontario) KIA 1L1
 Tél. : (613) 941-7077
 Fax : (613) 941-7099

Ann Ratcliffe
 Directrice générale
 Politique, planification et recherche stratégiques
 Citoyenneté et Immigration Canada
 Tour Jean-Edmonds Sud
 18^e étage, section D
 365, avenue Laurier Ouest
 Ottawa (Ontario) KIA 1L1
 Tél. : (613) 957-5956
 Fax : (613) 957-5955

Jerry Robbins
 Directeur général
 Finances et Administration
 Citoyenneté et Immigration Canada
 Tour Jean-Edmonds Nord
 4^e étage, section A
 300, rue Slater
 Ottawa (Ontario) KIA 1L1
 Tél. : (613) 954-4443
 Fax : (613) 957-2775

Joan Atkinson
 Directrice générale
 Sélection
 Citoyenneté et Immigration Canada
 Tour Jean-Edmonds Nord
 7^e étage, section B
 300, rue Slater
 Ottawa (Ontario) KIA 1L1
 Tél. : (613) 941-8989
 Fax : (613) 941-9323

Gerry Van Kessel
 Directeur général
 Réfugiés
 Citoyenneté et Immigration Canada
 Tour Jean-Edmonds Sud
 17^e étage, section D
 365, avenue Laurier Ouest
 Ottawa (Ontario) KIA 1L1
 Tél. : (613) 957-5874
 Fax : (613) 957-5869

Pierre Bourget
 Directeur général
 Exécution de la loi
 Citoyenneté et Immigration Canada
 Tour Jean-Edmonds Nord
 8^e étage, section B
 300, rue Slater
 Ottawa (Ontario) KIA 1L1
 Tél. : (613) 954-6132
 Fax : (613) 954-6765

Partie IV : Renseignements supplémentaires

A. Liste des rapports exigés par la Loi pour le portefeuille Rapports devant obligatoirement être déposés au Parlement (1997)

RAPPORT	ÉCHÉANCE	RESPONSABLE
Citoyenneté et Immigration — Accès à l'information et protection des renseignements personnels : Rapport annuel	Dans les trois mois qui suivent la fin de l'exercice pour lequel le rapport est établi ou, si la Chambre ne siège pas, au cours des 15 premiers jours suivant l'ouverture de la prochaine session.	L.R.C. 1985, ch. A-1, art. 72(2) et L.R.C. 1985, ch. P-21, art. 72(2)
Citoyenneté et Immigration — Plan annuel d'immigration*	Tous les ans, au plus tard le 1 ^{er} novembre ou, si le Parlement ne siège pas, au plus tard 15 jours après la reprise des travaux de la Chambre.	L.R.C. 1985, ch. I-2, art. 7, tel que modifié par les S.C. 1992, ch. 49, art. 3
Prêts aux immigrants — Rapport annuel	Dans les six mois qui suivent le début de chaque exercice ou, si le Parlement ne siège pas, au cours des 15 premiers jours suivant la reprise des travaux.	L.R.C. 1985, ch. I-2, art. 119(4), tel que modifié par les L.R.C. 1985 (4 ^e Supp.) ch. 1, art. 27.
Permis du Ministre — Rapport annuel	Dans les 30 jours qui suivent le début de chaque exercice ou, si le Parlement ne siège pas, dans les 30 jours suivant la reprise des travaux.	L.R.C. 1985, ch. I-2, art. 37(7)
Stratégie de développement durable de CIC**	Dans les deux ans suivant l'entrée en vigueur des modifications du 15 décembre 1995 à la Loi sur le vérificateur général.	S.C. 1995, ch. 43, art. 24(1)
Commission de l'immigration et du statut de réfugié — Accès à l'information et protection des renseignements personnels : Rapport annuel	Dans les trois mois suivant la fin de l'exercice pour lequel le rapport est établi ou, si le Parlement ne siège pas, au cours des 15 premiers jours suivant la reprise des travaux.	L.R.C. 1985, ch. A-1, art. 72(2) et L.R.C. 1985, ch. P-21, art. 72(2)
Commission de l'immigration et du statut de réfugié — Règles établies par le président	Dans les 15 premiers jours de séance de la Chambre qui suivent l'approbation des règles par le gouverneur en conseil.	L.R.C. 1985, ch. I-2, art. 65(2), tel que modifié par les L.R.C. 1985 (4 ^e Supp.) ch. 28, art. 18

* Disponible à l'adresse Internet de CIC <http://cicnet.ci.gc.ca>
 ** Renseignements généraux disponibles à l'adresse Internet de CIC <http://cicnet.ci.gc.ca>

pour but d'évaluer les principes et les pratiques de gestion, les méthodes de travail, ainsi que la conformité aux lois, politiques et procédures qui régissent la prestation du programme d'immigration. Ces vérifications ont permis de constater que le programme est offert de façon efficace. Les points forts se situent dans les activités de planification, d'amélioration du service et de gestion du risque. Des faiblesses ont cependant été décelées dans les systèmes de contrôle du recouvrement des coûts et de contrôle des formulaires. Par suite de ces observations, de meilleures mesures de contrôle ont été proposées et leur mise en œuvre est actuellement en cours.

Vérification par le BVG de la qualité du service : En septembre 1996, le vérificateur général a publié son rapport sur l'ensemble des services qu'offre le gouvernement à la population. Au nombre des 13 services gouvernementaux fréquemment utilisés par la population, et ayant fait l'objet de la vérification, se trouvent le télécentre de CIC et les services répondant aux questions sur les demandes de citoyenneté canadienne. Dans son rapport sur la qualité du service, le vérificateur général a signalé que les ministères n'avaient pas respecté les normes de service exigées par le gouvernement. CIC a donc lancé un projet en trois volets sur le service à la clientèle : un système de gestion nationale de la satisfaction des clients, la prestation locale de services et un programme d'extension des services dans la collectivité. Un système automatisé de gestion de la satisfaction des clients est mis à l'essai dans la Région du Québec et de l'Atlantique. La mise en œuvre sera envisagée en 1997-1998.

Autres examens importants

Contrôles opérationnels aux points d'entrée : Après l'arrestation par la GRC de deux employés de CIC affectés à des points d'entrée, M. Roger Tassé, O.C., C.R., a reçu le mandat d'examiner les mesures de contrôle en vigueur aux points d'entrée. Il a conclu n'avoir décelé aucune erreur importante ni aucun abus grave dans la gestion des deniers publics. L'examen a aussi permis d'établir par ailleurs qu'aucun autre membre du personnel de CIC ne se livre à des activités illicites à des fins de profit personnel, mais elle a révélé un haut niveau d'engagement envers la réalisation du programme. D'autres recommandations touchant l'amélioration des procédures et des contrôles administratifs sont présentement mises en œuvre.

Examens « horizontaux »

Vérification par le BVG du système de détermination du statut de réfugié : Le BVG procède actuellement à un examen du processus de détermination du statut de réfugié, qui touche CIC, la CISR, la GRC et le SCRS. Il s'agit de la première étape d'une évaluation globale de la rentabilité des activités du Ministère.

Évaluation du programme de parrainage de réfugiés selon le principe 3/9 : Ce projet-pilote a débuté en septembre 1995 en réponse à un appel pressant lancé par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et visant le rétablissement de 5 000 réfugiés victimes de la guerre civile en ex-Yougoslavie. La formule de parrainage 3/9 faisait partie des mesures prises par CIC pour réinstaller des réfugiés de l'ex-Yougoslavie. Le Canada en a réinstallés 1 000 en réponse à l'appel du HCR, dont 650 suivant la formule 3/9. En vertu de ce programme de parrainage, le gouvernement offrait une aide financière aux réfugiés pendant les trois premiers mois de leur établissement au Canada

Résultats des évaluations de programmes

C. Principaux examens des programmes et des activités

CIC et la Commission de l'immigration et du statut de réfugié ont également conclu, en décembre 1996, une entente-cadre administrative qui permet d'élaborer des moyens plus efficaces de travailler ensemble afin d'en venir à un règlement plus rapide des enquêtes, des appels et des revendications. Le Ministère et la Commission vont collaborer étroitement pour assurer le suivi de l'entente-cadre et pour évaluer les améliorations par rapport aux délais de réponse et, en général, pour améliorer la coordination au sein du portefeuille ministériel.

(iii) la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et CIC

- le renouvellement de l'établissement par lequel CIC cherche à transférer aux provinces les services d'établissement et les fonds qui y sont liés (voir page 18);
- un protocole d'entente avec Postes Canada, confiant à cet organisme la production des trousses d'immigration et de citoyenneté et leur distribution au Canada par l'intermédiaire de son service DocuPoste (voir page 14);
- des accords conclus avec le réseau des médecins désignés (MD) visant à coordonner l'évaluation médicale des immigrants (voir page 15).

Résultats des vérifications internes

Évaluation des Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC) : D'après les résultats de l'évaluation, les CLIC atteignent leur objectif qui est de fournir des compétences de base en communication aux nouveaux immigrants afin de faciliter leur intégration. L'évaluation a aussi fait ressortir l'importance de la sensibilisation aux valeurs culturelles. Ces résultats seront pris en considération au moment de définir le rôle que conservera le gouvernement fédéral à la suite des efforts faits pour transférer aux provinces la responsabilité de la formation linguistique des immigrants, dans le cadre du programme de renouvellement de l'établissement.

et un groupe répondant les prenait en charge pour les neuf mois suivants ou jusqu'à ce que la famille de réfugiés soit devenue autonome. L'évaluation a montré que le programme avait permis d'accroître le nombre de réfugiés admis au Canada et s'était révélée une expérience positive tant pour CIC que pour les répondants. Le Ministère étudie aujourd'hui les moyens d'étendre l'application de cette formule de partenariat entre le gouvernement et divers organismes non gouvernementaux.

Réaménagement des effectifs : CIC a participé à la vérification du Programme de réaménagement des effectifs pilotée par le Conseil du Trésor. Les résultats ont montré que les activités de renouvellement de CIC sont conformes à un plan de mise en œuvre tenant compte des répercussions sur les ressources humaines et sur les clients. À l'administration centrale, une infrastructure administrative a été créée (p. ex., Comités de réaménagement des effectifs), les cadres et le personnel ont été affectés à des activités particulières de réaménagement des effectifs, et des systèmes de suivi et de rédaction de rapports ont été mis en place. Des structures semblables ont été établies dans les Régions et la plupart des bureaux ont bien amorcé leurs activités de mise en œuvre du renouvellement.

Vérification des bureaux à l'étranger : En 1996-1997, le Ministère a procédé à la vérification sur place du programme d'immigration à Port-au-Prince, au Guatemala, à Moscou, à Nairobi et à Beijing, ce qui a permis de boucler un cycle de deux ans de vérifications de certains bureaux à l'étranger. Les vérifications avaient

En 1996-1997, CIC a continué d'appuyer le projet de recherche Métropolis, qui porte sur l'intégration des migrants dans les villes et sur la transformation des villes par ces derniers. Ce projet est une occasion pour le gouvernement d'améliorer sa capacité de traiter de questions stratégiques, qui relèvent de divers niveaux de compétence, en faisant appel à des chercheurs de l'extérieur. Le projet mise sur une prise de décision fondée sur des données concrètes. En 1996-1997, les quatre centres d'excellence universitaires de Vancouver, de Toronto, de Montréal et d'Edmonton sont devenus entièrement fonctionnels. Vingt pays et quatre organismes internationaux ont participé à la première conférence internationale Métropolis qui a eu lieu à Milan en novembre 1996. La première conférence Métropolis à l'échelle nationale a eu lieu du 6 au 8 mars 1997 à Edmonton. Le thème en était le suivant : « Programme de recherche de Métropolis : comment répondre à la diversité dans les grandes villes. »

(ii) Extension des services dans la collectivité et information

En 1996-1997, le Ministère a continué d'entretenir la communication avec les Canadiens, par l'intermédiaire de brochures et d'affiches, dans le cadre des manifestations à l'appui de la Semaine nationale de la citoyenneté, des célébrations pour le 50^e anniversaire de la *Loi sur la citoyenneté*, par Internet, et en invitant la population à soumettre des propositions écrites dans le cadre de l'exercice de révision de la législation.

Outre ces activités de diffusion d'information, le Ministère reçoit régulièrement des demandes de renseignements en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. En 1996, le Ministère a reçu 1 277 demandes en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et en a traité 1 168. De ce nombre, 20 p. 100 ont été traitées en moins de 30 jours et 35 p. 100 des autres demandes, en moins de 60 jours. Le Ministère a aussi reçu 2 789 demandes en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et en a traité 2 687. De ce nombre, 80 p. 100 ont été traitées en moins de 30 jours. Par ailleurs, le Ministère reçoit et traite de

nombreuses autres demandes d'information en vertu des accords de partage d'informations conclus avec d'autres ministères fédéraux et des organismes publics.

En plus des renseignements donnés à la population, la sous-ministre et le sous-ministre délégué ont diffusé des bulletins réguliers portant sur les activités de renouvellement et adressés à tout le personnel de CIC afin que les employés soient bien renseignés sur la mise en œuvre des activités de renouvellement et sur tous les changements apportés au Ministère.

5.3 Gestion des partenariats

- Résultats** ☒ Conclure des accords avec les provinces
- Visés :** ☒ Autre mode de prestation des services
- ☒ Entente-cadre administrative entre la CISR et CIC

(i) Accords fédéraux-provinciaux

C'est de plus en plus en partenariat avec d'autres ministères et organismes fédéraux, d'autres paliers de gouvernement, des organismes non gouvernementaux, le secteur privé et d'autres pays que les programmes de citoyenneté et d'immigration sont offerts au Canada et à l'étranger. Le Ministère a donc conclu plusieurs nouveaux accords et partenariats en 1996-1997. CIC a conclu un accord fédéral-provincial avec le Manitoba en octobre 1996. CIC a la ferme intention d'atteindre ses objectifs en partenariat avec les provinces. L'Accord Canada-Québec reste un exemple d'accord fédéral-provincial. CIC continue d'étudier la possibilité de moderniser les accords déjà existants et de négocier de nouvelles ententes avec les autres provinces.

(ii) Autres modes de prestation de services

Les autres modes de prestation de services constituent une autre forme de partenariat permettant aux intervenants d'offrir des services pour le compte du Ministère. Le Ministère a entrepris de réaliser trois projets dans cette perspective :

Ce programme de modernisation des systèmes devait initialement être mis en œuvre sur une période de cinq ans. Une évaluation du projet, effectuée en février 1997, a toutefois montré que ce programme n'atteignait pas les objectifs prévus. Pour cette raison, une suspension temporaire du programme a été annoncée en mars 1997 et une équipe de spécialistes a réévalué le projet afin de redéfinir ses priorités. Ainsi, le programme de modernisation des systèmes de CIC sera fonction des priorités et des réalités financières du Ministère.

(iii) Production de recettes

Des modifications, apportées au barème des droits exigibles de CIC, sont entrées en vigueur le 2 janvier 1997. Ces modifications ont réduit le nombre de droits imposés de moitié environ et ont permis :

- de simplifier le barème des droits exigés en établissant des droits uniformes pour des activités qui mobilisent le même nombre de ressources et produisent des résultats semblables;

- d'accroître les frais de traitement applicables aux services aux visiteurs ou à d'autres services pour lesquels des droits sont exigés; d'éliminer les tarifs maximums pour tous les services à l'exception des visas de visiteurs pour les touristes et des autorisations d'emploi délivrées aux artistes de la scène et à leurs techniciens.

Cette réorganisation du barème des droits permettra aux clients de déterminer plus facilement les montants à payer et réduira le nombre de demandes retournées pour cause de paiement insuffisant. Il devrait en résulter des recettes supplémentaires de 24,6 millions de dollars par an.

(iv) Système de gestion des dépenses de CIC

En 1996-1997, le Ministère a approuvé un système intégré de gestion des finances et du matériel qui sera mis en œuvre en 1998-1999 conformément à la stratégie d'information financière du gouvernement. Une équipe a été

5.2 Gestion du savoir

Résultats

Visés :

Soutenir l'élaboration des politiques gouvernementales

Elaborer un cadre national visant à améliorer l'information de la population et les relations avec la collectivité

(i) Recherche et formulation de politiques

CIC travaille avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux afin de mener des recherches, de trouver des solutions visant l'élaboration des politiques et de permettre l'exécution plus efficace des programmes. Les priorités du gouvernement doivent être intégrées au travail de chaque ministère afin que la perspective et les priorités du gouvernement fédéral soient respectées.

Les projets de recherche entrepris par les ministères et organismes permettent au gouvernement fédéral d'accroître ses connaissances et font en sorte que tous les aspects de ses travaux de recherche soient bien compris. CIC reconnaît l'importance de la recherche fondamentale dans l'élaboration des politiques ministérielles; c'est pourquoi le Ministère a contribué activement en 1996-1997 au travail du Comité de recherche sur les politiques du gouvernement. Plus particulièrement, le Ministère a joué un rôle de premier plan dans les travaux portant sur la sécurité humaine et la cohésion sociale.

CIC a aussi contribué à des activités liées à d'autres politiques gouvernementales. En 1996-1997, le Ministère a notamment intégré à ses activités de planification stratégique et d'examen de programmes l'article 41 de la partie VII de la *Loi sur les langues officielles*.

5. Assurer les services ministériels

Ce secteur d'activité concourt à l'objectif de CIC qui consiste à promouvoir l'efficacité organisationnelle et à soutenir le Ministère dans ses efforts d'adaptation aux conditions ambiantes en évolution, en contribuant à la gestion efficace des ressources, du savoir et des partenariats.

5.1 Gestion des ressources

Résultats

Meilleure stratégie de ressources humaines



Modernisation des systèmes



Recouvrement d'une plus grande proportion des coûts de prestation des services



(i) Ressources humaines

En décembre 1995, CIC a été désigné comme l'un des ministères les plus touchés par suite de l'Examen des programmes, dans le cadre des projets de renouvellement et de réorganisation connexes. Les réductions de personnel à l'administration centrale et dans les bureaux régionaux sont maintenant terminées. Les bureaux locaux, à l'échelle régionale, continuent de travailler à définir leurs nouvelles structures organisationnelles et à planifier leurs besoins en ressources humaines.

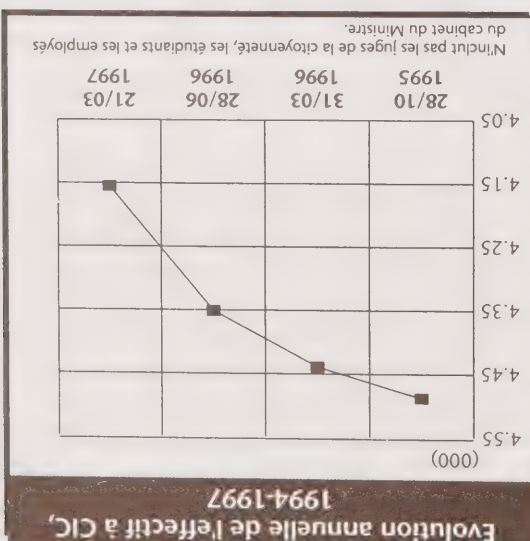
On calcule qu'en 1996-1997, 10,6 p. 100 du personnel du Ministère a quitté son poste. À l'administration centrale, le nombre d'employés est passé de 1 105 à 903. Des séances intensives d'information ont été données aux employés qui songaient à réorienter leur carrière. Dans l'ensemble du Ministère, 180 employés ont profité de la prime de départ anticipé (PDA) et 89 employés ont bénéficié du programme d'encouragement à la retraite anticipée (PERA). Ces compressions de personnel donneront lieu à des économies annuelles de 23 millions de dollars. CIC a mis en œuvre différents projets conformes à l'orientation générale du gouvernement dans le cadre du programme La Relève, qui a pour but d'assurer le perfectionnement afin que le personnel déjà en place soit bien formé pour accéder à des postes de cadres supérieurs, et d'imprimer le dynamisme et le leadership

(ii) Technologie de l'information – Modernisation des systèmes

nécessaires à la revitalisation de toute la fonction publique. CIC a remis son rapport dans le cadre de La Relève. En mars 1997, CIC a commencé à planifier la création d'un comité directeur qui piloterait un certain nombre d'initiatives à l'appui de La Relève.

Depuis trois ans, CIC conçoit et met en œuvre une infrastructure moderne de gestion informatique de l'information. Ce programme a permis d'améliorer plusieurs aspects de la technologie de l'information du Ministère et a transformé bien des méthodes de travail. Les principales réalisations à cet égard, au 31 mars 1997, sont les suivantes :

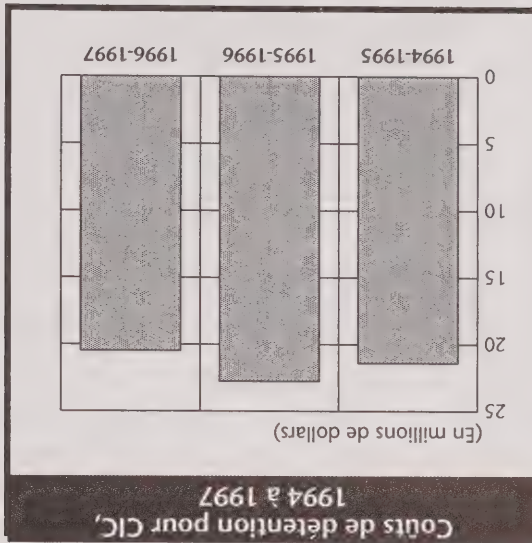
- installation du système de gestion du recouvrement des coûts PDV* dans les bureaux de la Région internationale;
- amélioration des télécommunications;
- mise en œuvre d'un nouveau système de courrier électronique;
- installation d'un « intranet » ministériel afin de favoriser le partage d'information au sein du Ministère;
- amélioration du Système de traitement informatisé des dossiers d'immigration (STIDI), du Télécentre, des Centres de traitement des demandes, et instauration du Système d'enregistrement de la citoyenneté.



En 1996, CIC a créé une unité spéciale pour traiter les cas liés à des crimes de guerre. Cette unité assure le suivi de ces cas afin qu'ils fassent en priorité l'objet de mesures d'exécution de la loi. Environ 50 criminels de guerre ont été renvoyés du Canada à ce jour. Le Canada contribue aussi à l'établissement d'une jurisprudence internationale relative au traitement des criminels de guerre contemporains.

continuera néanmoins, grâce à l'existence de la catégorie rationalisée des demandeurs non reconnus du statut de réfugié (voir p. 17), de tenir compte du fait que certains demandeurs du statut de réfugié dont la revendication a été refusée ne devraient pas être renvoyés dans des endroits où leur sécurité personnelle serait menacée.

En réponse à certaines recommandations du rapport l'assé sur le renvoi qui demandaient que les agents chargés du renvoi soient mieux informés, surtout en ce qui concerne les questions qui ont directement rapport à leur travail, le Ministère a organisé un symposium national sur le renvoi en mars 1997. Les participants ont fait des observations, exposé des problèmes et proposé des suggestions visant à améliorer l'efficacité et le rendement du programme. Un plan d'action comportant onze tâches principales a été dressé à la lumière de ces observations et recommandations.



4.4 Processus intégré d'exécution de la loi

Résultat Améliorer l'efficacité du processus d'exécution de la loi

visé :

Le tableau qui précède montre la diminution des coûts de détention au cours de l'année passée, réalisée grâce à une façon plus stratégique de prendre les décisions en matière de détention.

CIC travaille à l'intégration de ses activités d'exécution de la loi afin qu'elles s'inscrivent davantage dans un esprit de collaboration, un « esprit d'équipe », et soient davantage axées sur l'atteinte de résultats concrets, en coopération avec nos partenaires canadiens et internationaux. Le projet prévoit des changements aux mécanismes d'exécution de la loi, aux aptitudes et qualifications exigées du personnel, à la technologie informatique et au système de mesure du rendement. La planification d'une application plus intégrée du processus d'exécution de la loi est terminée, exception faite de la détermination définitive des besoins en technologie de l'information. L'AC et les trois bureaux régionaux continueront de chercher à préciser ensemble ces besoins à mesure que ces bureaux régionaux mettront en œuvre d'autres volets de l'exécution intégrée. À cet égard, la Région de l'Ontario a amorcé la mise en place du Centre d'exécution du Grand Toronto qui devrait être fonctionnel en janvier 1998. Le Centre d'exécution réunira le personnel issu de quatre bureaux (BR – Direction et Renseignement, Services d'investigation, Audiences et Appels, et Détention et Renvoi).

En juin 1996, CIC, Revenu Canada et la GRC ont remporté le prix d'excellence du Conseil du Trésor pour leurs efforts conjoints visant à prévenir les enlèvements transfrontaliers d'enfants. Le programme Nos enfants disparus a permis le retour de presque 500 enfants sous la garde des personnes qui en sont légalement responsables et a permis d'enquêter sur plus de 2 000 cas depuis 1989. Le programme est loué à l'échelle tant nationale qu'internationale.

de traitement des demandes du statut de réfugié faites par des personnes à leur arrivée au Canada. Il en est résulté une réduction du temps de traitement et de l'arrière. Cette méthode uniformisée de traitement des demandes du statut de réfugié est donc étendue à tous les grands aéroports du Canada en 1997. Les ressources ainsi libérées à l'aéroport Pearson ont été affectées à des activités comme le contrôle au débarquement, où on peut s'occuper des arrivants non munis des documents voulus, ainsi qu'à l'imposition des frais administratifs prévus dans les protocoles d'entente conclus avec les compagnies aériennes en ce qui concerne l'inspection des passagers. Les contrôles au débarquement effectués à l'aéroport Pearson sont donc aujourd'hui plus nombreux — d'une moyenne de 50 par mois ils sont passés à 150 — ce qui a permis de repérer, dans une proportion équivalente, le nombre de voyageurs non munis des documents voulus.

4.2 Renseignement et interception


Résultat :  Projet Londres

visé

Le projet Londres, lancé en 1996-1997, se fonde sur la collaboration entre CIC et les transporteurs aériens. Le but premier du projet est de réduire le nombre total de passagers non admissibles qui passent par les aéroports londoniens de Heathrow et Gatwick pour venir au Canada. Les objectifs secondaires du projet sont de réduire le nombre d'arrivants non munis des documents voulus en provenance de Londres ou ayant transité par Londres, et de décourager l'utilisation de l'aéroport de Heathrow par les passeurs professionnels. Le projet est géré par un groupe de travail formé de représentants de la Direction

4.3 Détentions et renvois

générale de l'exécution de la loi (CIC), de l'Association du transport aérien du Canada (ATAC) et de divers transporteurs qui assurent un service entre les aéroports du Canada et les aéroports de Heathrow et de Gatwick. Une des principales activités dans le cadre de ce projet a été un exercice d'interception d'une durée de trois semaines qui a eu lieu à l'aéroport de Heathrow en novembre et décembre 1996. Trois agents d'immigration canadiens ont été envoyés en affectation spéciale pour aider les agents des lignes aériennes à contrôler les documents des passagers à destination du Canada. Ils ont travaillé en étroite collaboration avec le personnel des lignes aériennes et le personnel de sécurité, sous la responsabilité du contrôleur de l'immigration du Canada à Londres. Au cours de cet exercice, 75 passagers non admissibles ont été interceptés de même que 28 arrivants non munis des documents voulus. L'exercice a aussi permis d'obtenir des renseignements précieux sur les documents utilisés et sur d'autres méthodes employées par les passeurs, ainsi que d'améliorer les rapports professionnels entre CIC et ses partenaires aériens.

Résultats :  Renvoi d'un nombre accru de criminels étrangers

Efficacité accrue et diminution des coûts de détention

En 1996-1997, CIC a examiné l'efficacité de son programme de renvoi. Au terme de cet examen, des mesures ont été prises pour réduire le travail administratif, simplifier le renvoi et permettre aux agents de concentrer leurs efforts sur les cas les plus difficiles.

En 1996, il y a eu renvoi de 5 838 personnes contre 4 798 en 1995. En 1996, 1 838 criminels ont été renvoyés du Canada, ce qui constitue une augmentation de 9,6 p. 100 par rapport à l'année précédente. En 1996-1997, le Ministère s'est préparé à éliminer la catégorie des Immigrants visés par une mesure de renvoi à exécution différée (IMRED). L'élimination de cette catégorie en mai 1997 permettra de réduire le nombre de demandeurs du statut de réfugié qui, après un refus, tentent de retarder leur renvoi. Le Canada

En juin 1996, la Ministre de la Citoyenneté et de l'immigration a annoncé que les citoyens du Chili seraient de nouveau tenus d'obtenir un visa de visiteur pour entrer au Canada. Après la levée de cette exigence, le Chili était devenu notre principale source de demandeurs du statut de réfugié. Au cours des six premiers mois de 1996, plus de 2 000 citoyens chiliens ont fait une demande de statut de réfugié au Canada. Or, la majorité des cas qui, jusqu'à présent, ont été entendus par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié ont été jugés sans fondement. Le Canada s'est engagé à accueillir les réfugiés authentiques. C'est pourquoi le visa de visiteur sera de nouveau exigé des citoyens chiliens afin de réduire le nombre des cas d'abus systématique des lois canadiennes de l'immigration.

Le Canada et les États-Unis ont collaboré en 1996-1997 à la mise en œuvre de programmes et services informatisés. Ceux-ci accélèrent les formalités pour les voyageurs à faible risque et ceux qui ont un bon dossier antérieur. Ils permettent aux agences de faire porter plus particulièrement leurs efforts sur les voyageurs à haut risque. Ces programmes, appelés CANPASS au Canada et INSPASS aux États-Unis, ont été mis en œuvre à différents points d'entrée dans les deux pays. Une évaluation du projet-pilote CANPASS a eu lieu; des points à améliorer ont été signalés et font aujourd'hui l'objet de mesures correctives.

Depuis l'annonce de la création de la nouvelle Agence canadienne des douanes et revenus (ACDR) en 1996, CIC travaille en collaboration avec Revenu Canada pour déterminer le rôle et les responsabilités de l'ACDR aux points d'entrée.

En 1996, CIC a poursuivi des négociations avec les États-Unis en vue de l'établissement d'un protocole d'entente sur le partage des responsabilités concernant les mouvements des demandeurs du statut de réfugié. Ces négociations ont jeté les bases d'une collaboration à l'égard des questions de droit d'asile qui intéressent les deux pays.

Un projet-pilote a été lancé à l'aéroport international Lester B. Pearson, en septembre 1996, afin de mettre à l'essai une méthode rationalisée

d'améliorer l'efficacité et l'intégrité du processus d'attribution de la citoyenneté.

3.4 Niveaux de compétence linguistique

Résultat



Adoption de niveaux

visé : de compétence linguistique

Le Ministère a élaboré et adopté des critères canadiens de compétence linguistique qui constituent un ensemble de normes permettant de décrire la compétence linguistique en anglais. Un outil d'évaluation complémentaire détermine le niveau de compétence linguistique des nouveaux immigrants et leurs besoins de formation. En 1996-1997, le Ministère a aussi commencé à élaborer des critères linguistiques pour le français, avec l'aide de la province de Québec.

Planifier la transition à Hong Kong

En mars 1997, la Ministre de la Citoyenneté et de l'immigration a annoncé que les détenteurs de certains documents de voyage délivrés par Hong Kong seraient dispensés d'obtenir un visa de visiteur au Canada. Cette annonce a été faite après que les autorités chinoises ont donné des garanties suffisantes quant au renvoi des résidents de Hong Kong jugés non admissibles au Canada. Elle s'inscrit dans le cadre des principes de continuité et d'autonomie promis à Hong Kong pour l'après 1^{er} juillet 1997. Le Canada entretient depuis longtemps des rapports étroits avec Hong Kong.

4. Gérer l'accès au Canada

Ce secteur d'activité concourt à l'objectif qui consiste à maintenir l'intégrité de la citoyenneté canadienne, à préserver les programmes d'immigration et d'accueil des réfugiés, et à protéger la sécurité et le bien-être de la société canadienne.

4.1 Remaniement des services aux points d'entrée

Résultats



Renforcer les procédures en vigueur aux points

d'entrée en poursuivant le partenariat entre Revenu Canada et CIC

Accroître le nombre de voyageurs à haut risque interceptés à la frontière Canada-États-Unis

Le 1^{er} janvier 1947, la *Loi sur la citoyenneté* canadienne est entrée en vigueur. Avant l'adoption de cette loi, les hommes et les femmes de ce pays étaient considérés comme des sujets britanniques résidant au Canada. La proclamation de la *Loi sur la citoyenneté* canadienne, en 1947, a modifié cet état de choses. Le premier ministre William Lyon Mackenzie King a reçu le premier certificat de citoyenneté au cours d'une cérémonie organisée à Ottawa, au cours de laquelle il a eu l'honneur d'être le premier à prononcer ces paroles : « Je prends la parole en tant que citoyen du Canada. » Le Canada était la première nation du Commonwealth à se donner une identité nationale autre que celle de sujet britannique.

En 1997, les Canadiens d'un océan à l'autre commémorèrent ce moment particulier de l'histoire de leur pays. Le 50^e anniversaire est une occasion de réfléchir à la signification et à la valeur de la citoyenneté canadienne. C'est aussi l'occasion de se rappeler avec fierté tout ce que le Canada a réalisé en tant que pays.

CIC a profité de partenariats avec d'autres ministères fédéraux et de commandites du secteur privé pour faire la promotion de cet anniversaire spécial dans l'ensemble du Canada.

Résultat clé : 50^e anniversaire de la citoyenneté canadienne


Bien qu'une nouvelle *Loi sur la citoyenneté* n'ait pas été déposée en 1996-1997, le Ministère a participé à la présentation du projet de loi C-49, qui aurait modifié la loi actuelle sur la citoyenneté afin que les décisions prises par les juges de la citoyenneté soient confiées au personnel du Ministère, et prises dans le cadre d'un processus rationalisé. Le projet C-49 n'a pas été adopté avant la dissolution du Parlement en avril 1997. CIC continue cependant de chercher des moyens, y compris sous forme de législation,

En décembre 1996, l'arrière des demandes de citoyenneté au Centre de traitement des demandes (CTD) de Sydney s'établissait à plus de 75 000. Le CTD de Sydney a pris des mesures visant à réduire considérablement cet arrière afin de le ramener à des proportions acceptables. L'arrière a été réduit de 77 p. 100 et ramené à moins de 17 000 demandes au 31 mars 1997, soit le plus bas niveau depuis cinq ans.

Résultat clé : Réduction de l'arrière au CTD de Sydney

aujourd'hui envoyer leur demande de citoyen-
neté par la poste au Centre de traitement au lieu
d'attendre de rencontrer un agent qui remplira la
demande avec eux.
Le Ministère a délivré 145 028 certificats de
citoyenneté en 1996, ce qui représente une
diminution de 35 p. 100 par rapport aux 223 795
certificats délivrés en 1995. Cela est principale-
ment attribuable à une diminution du nombre
des demandes. Le nombre des demandes de
citoyenneté reçues en 1996 s'est établi à environ
160 000 par comparaison aux 192 000 en 1995.

En 1996-1997, le Ministère a mis sur pied de
nouvelles activités, avec le secteur public et le
secteur privé, afin de promouvoir la citoyenneté
canadienne. Des cérémonies spéciales de citoyen-
neté ont été organisées dans divers endroits du
Canada, en janvier, pour souligner le 50^e anni-
versaire de la citoyenneté canadienne. Puis, du
10 au 17 février 1997, il y a eu la campagne
Le Canada : une affaire de cœur, d'une durée
d'une semaine, dans le but de célébrer la citoyen-
neté, les symboles et le patrimoine canadiens.
Cette campagne annuelle, organisée de concert
avec le ministre du Patrimoine canadien et
Héritage Canada, se centrait autour de trois
principaux éléments : la Semaine nationale de la
citoyenneté, la Fête du patrimoine et le Jour du
drapeau national du Canada.

3.3 Loi sur la citoyenneté
Résultats  **Visés :**
Lancement des célébrations
du 50^e anniversaire
Efforts visant l'adoption
d'une nouvelle *Loi sur la
citoyenneté* et du projet de
loi C-49

les activités d'établissement des immigrants. Ces fonds supplémentaires ont été répartis entre les services de diverses provinces au prorata du nombre d'immigrants que reçoit chacune. Par exemple, les sommes versées à des services de l'Ontario et de la Colombie-Britannique (les provinces qui accueillent le plus grand nombre d'immigrants) sont passées respectivement à 35,3 et à 22,4 millions de dollars (soit 91 p. 100 du total des fonds supplémentaires).

3.2 Renouveau de la Citoyenneté

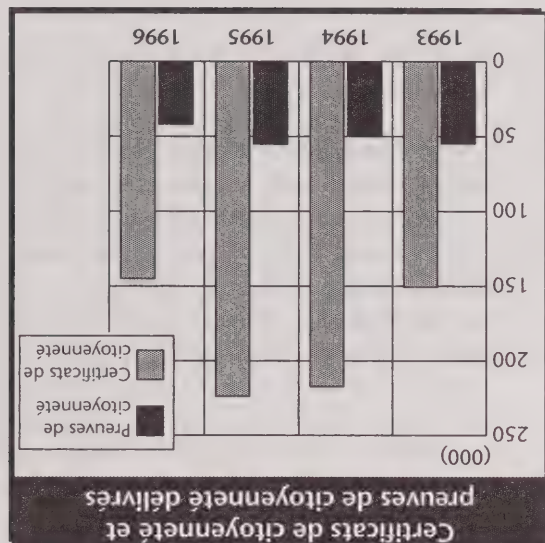
Résultats

Visés :

- Accroître l'efficacité du processus d'attribution de la citoyenneté
- Mettre en œuvre le Système d'enregistrement de la citoyenneté

Le nouveau Système d'enregistrement de la citoyenneté est entré en fonctionnement en décembre 1995. Le système est conçu pour répondre aux besoins en traitement et en production du programme de citoyenneté. Il remplace les méthodes d'enregistrement manuel qui étaient jusqu'alors en usage. En 1996-1997, le système a été installé dans tous les postes du Télécenre de CIC, au Centre de traitement des demandes de Sydney, dans divers bureaux locaux de CIC, de même qu'à la Direction générale de l'intégration à l'AC.

L'adoption d'un service postal de demande de citoyenneté a permis d'éliminer une étape du processus de traitement. Les clients peuvent



3. Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants

En 1996-1997, le Ministère a modifié les modalités du programme d'aide à l'adaptation (PAA). Le PAA offre maintenant un soutien financier aux réfugiés parrainés par le secteur privé, en cas de non-respect de l'engagement de parrainage, de même qu'une aide financière accrue aux réfugiés ayant des besoins particuliers.

Visé :

- Aide accrue aux réfugiés

2.7 Programme d'aide à l'adaptation (PAA)

Résultat

- Améliorer les programmes et services d'établissement

Les services d'établissement des immigrants sont les suivants : cours de langue offerts aux adultes, services d'orientation générale, services de traduction et d'interprétation et services d'orientation vers des ressources communautaires, des services paraprofessionnels et des conseillers en emploi. Actuellement, ces services aux immigrants sont offerts à la fois par le gouvernement fédéral et par les gouvernements provinciaux. Des discussions ont lieu avec les provinces afin de réorganiser ces services de telle sorte que les provinces et territoires en assurent intégralement l'exécution au nom du gouvernement fédéral (sauf en ce qui regarde l'aide à l'adaptation destinée aux réfugiés pris en charge par le gouvernement).

En juin 1996, nous avons consulté divers intervenants, dans tout le pays, sur la question du renouvellement des services d'établissement. Ces consultations ont permis de constater que la question du financement des services d'établissement est une préoccupation majeure pour toutes les provinces. En mars 1997, le gouvernement fédéral a offert des crédits annuels supplémentaires de 62,3 millions de dollars pour

gravement et personnellement touchées par un conflit armé et pour lesquelles aucune solution durable ne peut vraisemblablement être envisagée dans un délai raisonnable. Les nouvelles catégories reposent sur une approche souple qui permettra au Canada d'aider plus efficacement les personnes pour lesquelles la réinstallation constitue le meilleur moyen de répondre à leurs besoins sur le plan humanitaire.

Résultat clé : Programme fédéral de santé intermédiaire

Les demandeurs du statut de réfugié et les réfugiés qui ne bénéficient d'aucune protection provinciale en matière de services de santé intermédiaire pour obtenir des services médicaux essentiels. On traite chaque année près de 400 000 factures au nom de 60 000 à 70 000 clients. Une entreprise d'Edmonton nommée FAS Benefit Administrators LTD traite les demandes relatives aux soins de santé. Elle le fait aux termes d'un contrat qui lui a été octroyé selon un processus d'appel d'offres public. Il s'agit là d'une solution rentable qui a évité la mise en place d'un coûteux système administratif interne.

2.4 Formalités concernant les demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada

Résultat

Simplifier les formalités concernant les demandeurs

visé :

non reconnus du statut de réfugié au Canada

Au cours de l'exercice 1996-1997, le Ministère s'est préparé à simplifier le processus pour les demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada. Les nouvelles dispositions réglementaires, en vigueur depuis mai 1997, permettent toujours l'évaluation des risques liés aux cas, mais les critères de recevabilité sont plus stricts et l'évaluation ne se fait plus systématiquement. Seront exclues du bénéfice du processus les personnes qui représentent un risque sur le plan de la criminalité ou de la sécurité.

Résultat clé : Projet canado-russe d'aide en matière de migrations

En collaboration avec la CISR, et grâce à un financement de l'ACDI, CIC réalise un projet d'assistance technique visant à aider le gouvernement de Russie à se doter d'un service fédéral des migrations principalement dans le domaine du statut de réfugié. En mai 1996, le Ministère a conclu avec l'ACDI une entente de l'ordre de 873 000 \$ pour le financement de ce projet. CIC fournit une somme supplémentaire de 300 000 \$. Le Canada a été le premier pays à concevoir un projet d'assistance de cette envergure en matière d'immigration et à proposer de le mettre en œuvre en Russie, pour reconnaître que les pays qui reçoivent comme le Canada profitent de la capacité d'autres pays à gérer les pressions de la migration mondiale.

2.5 Réfugiés sans pièces d'identité

Résultat

Fournir un moyen de traiter le cas des réfugiés sans

visé :

pièces d'identité

Le 31 janvier 1997, les dispositions réglementaires sur la catégorie des réfugiés au sens de la Convention se trouvant au Canada sans pièces d'identité sont entrées en vigueur. Elles offrent un moyen efficace d'octroyer la résidence permanente aux réfugiés originaires de pays où il leur est impossible d'obtenir des pièces d'identité du fait d'une guerre civile prolongée. Ces dispositions établissent un équilibre entre la nécessité d'intégrer ces réfugiés et les préoccupations fondées du gouvernement et du public canadien, qui veulent connaître l'identité des personnes s'établissant au Canada.

2.6 Demandes de renseignements provenant de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Résultat

Réduire le délai de réponse aux demandes de

visé :

renseignements de la CISR

Des progrès considérables ont été accomplis dans l'amélioration de la capacité de CIC de fournir à la CISR les renseignements demandés au sujet de cas en application du protocole d'entente de 1995. Si le nombre de ces demandes est passé de 189 en 1995 à 786 en 1996, le délai de réponse a été ramené de 10 à 12 semaines en 1995 à 6 à 8 semaines l'année suivante.

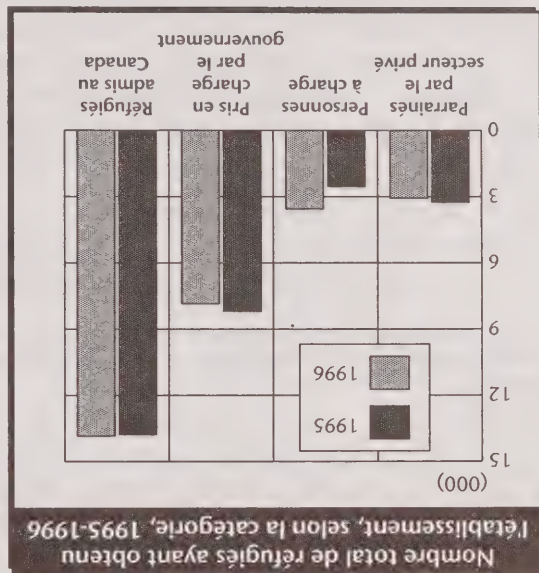
2. Maintenir la tradition humanitaire du Canada

Ce secteur d'activité contribue à l'atteinte de l'objectif consistant à protéger les réfugiés et les personnes qui ont besoin d'une aide humanitaire.

2.1 Octroi de l'établissement aux réfugiés

Résultat Niveaux de 24 000 à 32 300 pour les réfugiés

La fourchette des niveaux annoncée relativement à l'octroi de l'établissement aux réfugiés en 1996 était de 24 000 à 32 300. Le nombre réel de réfugiés ayant obtenu l'établissement a été de 28 315.



2.2 Parrainage de réfugiés par le secteur privé

Résultats Consultations avec les ONG

visés :

Signature d'ententes de parrainage

Augmentation du nombre de parrainages privés

2.3 Aide humanitaire et aide aux réfugiés

Résultats

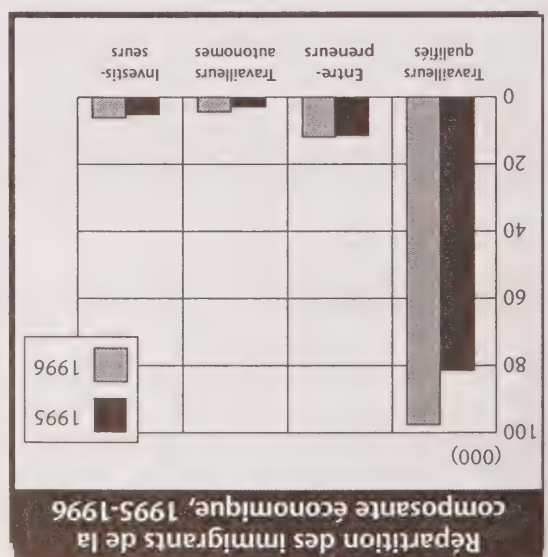
visés :

Nouvelles lignes directrices sur l'évaluation des considérations humanitaires

Versement de prestations (programme fédéral de santé intermédiaire)

Mise en œuvre du projet canado-russe

En 1996-1997, CIC a élaboré de nouvelles dispositions réglementaires devant s'appliquer aux personnes qui se trouvent à l'étranger et dont on établit que le cas mérite d'être examiné pour des raisons humanitaires. La sélection aux termes du Règlement sur les catégories d'immigrants précises pour des motifs humanitaires se fonde sur des critères plus universels et vise des personnes qui sont des quasi-réfugiés. Cela inclut les personnes qui sont



représente une hausse de 15 p. 100 par rapport à 1995. On estime à plus de 15 500 le nombre d'emplois créés grâce à ces investissements et aux autres modes d'action des gens d'affaires ayant immigré récemment.

CIC s'emploie avec les provinces à élaborer un nouveau programme d'immigration des investisseurs qui permettra de maximiser les avantages économiques, de limiter les abus, de simplifier l'administration du programme et d'attribuer aux provinces une plus large part des responsabilités liées à la gestion du programme. Dans l'intervalle, on a mis sur pied, en juillet 1996, un programme provisoire qui prendra fin le 31 décembre 1997. Le programme d'immigration des investisseurs a pour objet d'attirer des gens d'affaires chevronnés et du capital d'investissement au Canada.

1.3 Parrainage de membres de la catégorie des parents

Résultat Mettre en œuvre des mesures visant à contrôler les manquements aux engagements de parrainage à l'égard de membres de la catégorie des parents

En 1996-1997, CIC a élaboré de nouvelles dispositions réglementaires sur le parrainage de membres de la catégorie des parents. Ces dispositions réglementaires qui sont entrées en

vigueur le 1^{er} avril 1997 imposent de nouvelles conditions à la fois aux répondants et aux membres de la catégorie des parents qu'ils parrainent. Elles clarifient les dispositions réglementaires antérieures et codifient les pratiques administratives antérieures pour faire en sorte que le parrainage soit considéré comme un engagement sérieux et que les répondants puissent et veuillent respecter leurs obligations. Il est en outre plus facile de faire respecter les engagements de parrainage par des répondants en défaut.

En 1996, CIC a réuni 68 165 membres de la catégorie des parents avec leurs répondants au Canada. Ce nombre est inférieur aux prévisions, qui s'établissaient entre 78 000 et 85 700. Cela est attribuable en partie à un fléchissement de la demande. En 1996, le nombre de parents admis était toutefois encore supérieur de 42 p. 100 à la moyenne annuelle de 48 000 enregistrée au cours de la décennie précédente jusqu'en 1988. (Une modification réglementaire datant de 1988 autorisait les enfants non à charge à faire partie de la catégorie des parents, ce qui a considérablement fait hausser l'immigration dans cette catégorie. Cette disposition a été abrogée en 1992 afin de mettre davantage l'accent sur les besoins de la famille immédiate.)

1.4 Évaluation médicale des dossiers

Résultat Protection de la santé publique et réduction des coûts pour les services sociaux et de santé

Le Ministère s'est employé à trouver des moyens nouveaux et plus pertinents de procéder à l'évaluation médicale des dossiers des immigrants éventuels et de faciliter l'entrée des voyageurs authentiques, y compris les étudiants étrangers. CIC met à l'essai de nouvelles méthodes d'évaluation médicale des dossiers qui permettront aux médecins agréés du Ministère de se concentrer sur l'examen des cas les plus graves et les plus problématiques. Des projets-pilotes ont débuté au Canada, aux États-Unis et ailleurs à l'étranger en 1996-1997. Le Ministère poursuivra l'examen des rapports sur les projets-pilotes à mesure que ces derniers seront menés à terme.

Rendement selon le secteur d'activité

Le rendement du Ministère eu égard aux objectifs et engagements qu'il s'est fixés est influencé dans une large mesure par l'action des autres ministères et organismes fédéraux, des clients de CIC et des intervenants. Le tableau de la page précédente montre les interactions avec les autres ministères et organismes fédéraux qu'exige de façon régulière la poursuite des objectifs se rattachant aux secteurs d'activité de CIC.

1. Maximiser les avantages des migrations internationales

Ce secteur d'activité contribue à l'atteinte de l'objectif consistant à tirer le meilleur avantage possible, sur les plans économique et social, des mouvements de personnes à l'échelle mondiale.

1.1 Sélection des immigrants

Résultats ☒ Niveaux d'immigration se situant entre 195 000 et 220 000

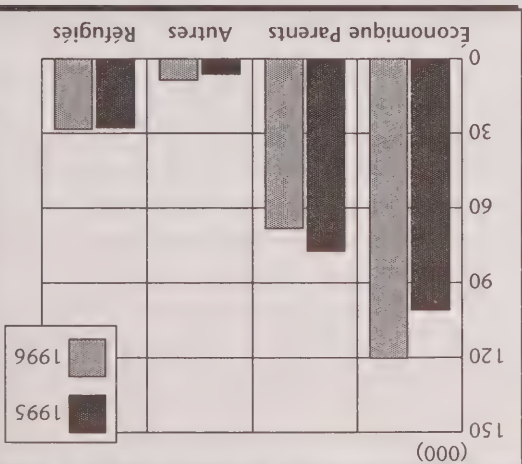
☒ Processus de demande remanié

☒ Trousse de demande remaniées

☐ Critères de sélection modifiés pour la composante économique

La fourchette des niveaux d'immigration annoncée pour 1996 se situait entre 195 000 et 220 000 immigrants. Au total, 225 313 immigrants ont été admis au Canada en 1996. Le dépassement des prévisions est attribuable au fait que plus d'immigrants que prévu ont satisfait aux critères de sélection. L'écart le plus marqué par rapport aux prévisions a été observé chez les immigrants de la composante économique, ce qui prouve que le Canada reste une destination attrayante pour les travailleurs qui ont reçu une bonne formation et qui possèdent les compétences pour se tailler une place dans l'économie canadienne, qui exige de hautes qualifications.

Nombre d'immigrants admis selon la catégorie, 1995-1996



Le travail se poursuit en vue d'élaborer les nouveaux critères de sélection des immigrants de la composante économique.

En 1996-1997, le Ministère a signé avec la Société canadienne des postes un protocole d'entente pour permettre la production et la distribution de trousse de demande d'immigration au Canada par l'entremise du service DocuPoste. Il sera ainsi possible d'améliorer le service au public grâce au maintien d'un stock facilement accessible de trousse et d'apporter rapidement à ces trousse les modifications qui

auront été approuvées.

1.2 Programme d'immigration des investisseurs

Résultats ☒ Amélioration au chapitre de la capacité entrepreneuriale, du nombre de sources de capital, de la création d'emplois et du resserrement des liens commerciaux

☐ Remaniement des programmes d'immigration des investisseurs et des entrepreneurs

En 1996, le volet « investisseurs » du programme d'immigration des gens d'affaires a produit des engagements d'investissements de plus de 900 millions de dollars au Canada. Le nombre d'immigrants de la catégorie des gens d'affaires s'est établi à 22 387 au total, soit 9,9 p. 100 du total des immigrants admis en 1996, ce qui

Le regroupement des bureaux et la réduction des niveaux de gestion dans les Régions ont contribué à l'atteinte des objectifs du Ministère en matière de réduction des dépenses et de rationalisation des opérations. Par exemple, dans la Région de la Colombie-Britannique, des Prairies et des Territoires, on a créé des postes génériques d'agent et de commis aux fins de la prestation combinée des services de citoyenneté et d'immigration. La Région de l'Ontario a réorganisé la prestation des services dans la Région du Grand Toronto. Quant à la Région du Québec et de l'Atlantique, elle a centralisé au poste du télécentre de Montréal les services à l'intention des cinq provinces de l'Est.

Résultat clé : Nouveau processus de traitement des demandes d'immigration

Le Ministère modifie la façon dont il traite les demandes d'immigration. En mai 1996, on a mené à terme des projets-pilotes à Vegreville, Buffalo, Londres, Manille et Hong Kong. Les résultats de ces projets-pilotes montrent que lorsque les clients fournissent le plus d'information possible au début du processus, cela accélère la prise de décisions et la rend plus efficace. En mettant à profit les connaissances des personnes qui sont au fait des forces et faiblesses qui caractérisent le fonctionnement de leur milieu de travail, le Ministère mettra en œuvre un nouveau processus de demande d'immigration afin d'assurer la prestation d'un programme de qualité dans le respect des impératifs budgétaires auxquels il est soumis.

Le 25 novembre 1996, la ministre de la Citoyenneté et de l'immigration a annoncé la mise sur pied d'un groupe consultatif chargé d'une révision indépendante de la loi sur l'immigration du Canada. Depuis son adoption en 1978, on a modifié la loi sur l'immigration plus de 30 fois afin de l'adapter à une situation en évolution rapide. Il en est résulté une législation complexe à la fois pour le public et pour les personnes chargées de l'appliquer. En 1996-1997, le Groupe consultatif a commencé à tenir des consultations auprès de spécialistes et de représentants des gouvernements fédéral et provinciaux et d'organismes non gouvernementaux partout au Canada. Le Groupe consultatif fera connaître ses recommandations à la Ministre d'ici le 31 décembre 1997.

En 1996-1997, CIC a mené à terme un imposant projet de réduction des activités échelonné sur quatre ans dans ses bureaux à l'étranger. Trois bureaux ont fermé et des compressions d'envergure ont été effectuées dans 26 autres bureaux. On a maintenu 28 bureaux à l'étranger offrant tous les services. La consolidation du processus d'immigration dans un nombre plus restreint de bureaux plus spacieux nous permettra d'être plus efficaces tout en maintenant un bon réseau de petits bureaux responsables des demandes ne touchant pas l'immigration. Ceci facilitera, au Canada, le mouvement des touristes, des étudiants, des travailleurs temporaires et des gens d'affaires.

Ministères et organismes fédéraux concernés	Maximiser les avantages des migrations internationales	Maintenir la tradition humanitaire du Canada	Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	Gérer l'accès au Canada
Patrimoine canadien		✓		✓
SCRS				✓
Affaires étrangères et Commerce international	✓	✓		✓
Santé Canada	✓	✓		✓
Développement des ressources humaines	✓			
Commission de l'immigration et du statut de réfugié		✓		✓
Industrie Canada	✓		✓	✓
Justice	✓		✓	✓
Revenu Canada				✓
GRC	✓			✓
Solliciteur général	✓			✓

Rendement du Ministère

Cette partie sur les réalisations au regard du rendement rend compte des résultats en les comparant aux engagements pour l'ensemble du Ministère, engagements énoncés dans le rapport du président du Conseil du Trésor de 1996 et dans la Partie III du Budget des dépenses principal de 1996-1997. Les engagements sont précisés au début de chaque sous-section.

En 1996-1997, CIC a fait l'objet d'une réorganisation en profondeur visant à réduire les coûts et à améliorer l'efficacité des services. En a résulté la mise en place d'une organisation moins hiérarchisée qui fait appel dans une large mesure au travail d'équipe, recourt davantage à la prise de décisions en première ligne et accorde une plus grande place à la responsabilisation des clients, au partenariat et à la gestion horizontale des programmes. Au sortir de cette période de restructuration, le Ministère peut affirmer que son organisation est plus forte, plus efficiente et mieux orientée.

(i) Gestion du changement

Résultat Mettre en œuvre le programme de renouvellement
visé :

Dans la Partie III du Budget des dépenses principal de 1996-1997 sont présentés plusieurs projets liés à la Restructuration des activités (RA). Au cours de la dernière année, le Ministère a réalisé des progrès solides pour ce qui est de remanier les activités et de relever les défis qui en découlent au chapitre de la réduction des dépenses, des besoins en ressources humaines et des technologies de l'information. Les projets de renouvellement incluent ceux qui suivent :

- Nouveau processus de traitement des demandes d'immigration (p. 13);
- Élaboration de la trousse (p. 14);
- Examen médical (p. 15);
- Télécentre (p. 12);
- Exécution intégrée de la loi (p. 22);
- Remaniement des points d'entrée (p. 20);
- Renouvellement de l'Établissement (p. 18);

(ii) Normes de service

Résultat Prestation rentable et simplifiée des services
visé :

CIC a réalisé des progrès non négligeables dans l'élaboration de normes de service uniformes dans l'ensemble du Ministère. Au cours de la dernière année, CIC a continué d'améliorer les services et de réduire les coûts grâce à ses nombreux projets de restructuration et de renouvellement. Le Ministère a mis sur pied un télécentre intégré. Il modifie actuellement la façon dont il élabore, distribue et traite les troupes de demande. En outre, il améliore les formalités médicales auxquelles sont assujettis les immigrants éventuels, et il examine ses besoins en technologies de l'information, cela en tenant compte de ses priorités et des impératifs budgétaires. Le Ministère a honoré ses engagements et atteint les objectifs établis dans le cadre des phases I et II de l'Examen des programmes.

Les services régionaux du Ministère ont collaboré à l'amélioration des normes de service de CIC, à la détermination des besoins des clients et à la recherche de possibilités de partenariats dans le contexte des efforts soutenus qu'ils déploient afin d'offrir des services de meilleure qualité avec plus de célérité, en utilisant moins de ressources et en agissant de façon plus transparente et équitable.

Télécentre

Les 23 Infocentres téléphoniques de CIC ont été groupés en un Télécentre (trois postes situés à Vancouver, Montréal et Toronto) pour améliorer le service. Plutôt que de simplement répondre aux appels, ce service permet à CIC de répondre aux besoins des clients. Les employés ont reçu une formation poussée et sont munis d'instruments qui les aideront à fournir l'information voulue aux appelants. On élabore actuellement des mécanismes de rétroinformation pour aider CIC à mieux cerner les besoins des clients.

- Système d'enregistrement de la citoyenneté (p. 18);
 - Traitement des demandes de citoyenneté (p. 18);
 - Détermination du statut de réfugié (p. 17).
- Tous ces projets en sont à diverses étapes de la mise en œuvre.

Résumé des attentes au regard du rendement
Façon dont sera démontré le respect des engagements

Maximiser les avantages des migrations internationales

- Programme d'immigration des investisseurs
- Accroissement de la capacité entrepreneuriale au Canada; nouvelles sources de capital; croissance des emplois; resserrerment des liens commerciaux et économiques

Recrutement et promotion

- Capacité d'attirer des immigrants en mesure de communiquer efficacement et de se tailler une place dans une économie exigeant de hautes qualifications

Parrainage de parents

- Réduction du nombre de manquements aux engagements de parrainage et d'immigrants parrainés ayant besoin d'aide sociale
- Protection de la santé publique et réduction des coûts associés aux immigrants de fraîche date pour les systèmes sociaux et de santé du Canada

Reinstallation des réfugiés

- Nouveaux engagements de parrainage
- Proportion ou nombre accru de parrainages privés
- Meilleure gestion ainsi que souplesse et capacité d'adaptation accrues des programmes pour les personnes outre-frontières en voie de réinstallation

Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants

- Ententes conclues, et mises en œuvre dans certains cas, en vue du transfert de la responsabilité des services d'établissement et des crédits y afférents du gouvernement fédéral aux provinces ou à d'autres partenaires
- Grâce à la mise en œuvre des ententes, amélioration de la coordination, de l'efficacité et de l'efficacité des programmes et services d'établissement des nouveaux arrivants

Renouvellement de la Citoyenneté

- Efforts visant l'adoption d'une nouvelle Loi sur la citoyenneté
- Intégrité, équité et efficacité accrues du traitement des demandes de citoyenneté grâce à la mise en œuvre du nouveau Système d'enregistrement de la citoyenneté
- Proportion ou nombre accru de demandes de citoyenneté traitées dans le respect des normes de prestation des services
- Valeur et visibilité accrues de la citoyenneté canadienne grâce à la mise en application d'une stratégie de promotion

Renouvellement des points d'entrée

- Amélioration des opérations aux points d'entrée grâce au renforcement des partenariats entre Revenu Canada et CIC
- Proportion ou nombre accru de voyageurs à risque élevé interceptés à la frontière canado-américaine

Détention et renvoi

- Proportion ou nombre accru de criminels étrangers renvoyés du territoire canadien
- Efficacité accrue et réduction des coûts au regard de la détention des personnes non admissibles

Fournir des services ministériels

- Rentabilité accrue et simplification de la prestation des services aux clients, selon des normes de service acceptables
- Recouvrement d'une plus forte proportion des coûts liés à la prestation des services

Le tableau suivant fournit un historique des dépenses selon le secteur d'activité. On y présente aussi une comparaison des dépenses totales planifiées pour 1996-1997 et des dépenses réelles consignées dans les Comptes publics.

Dépenses planifiées par comparaison aux dépenses réelles selon le secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 1994-1995 ¹	Dépenses réelles 1995-1996	Dépenses totales planifiées 1996-1997	Dépenses réelles 1996-1997 ²
Nouveau cadre (SPRR)³				
Éléments budgétaires				
Maximiser les avantages des migrations internationales	82,7		86,0	
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	65,3		77,9	63,6
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	235,4		242,5	296,9
Gérer l'accès au Canada	111,8		108,5	117,5
Fournir des services ministériels	102,1		100,1	117,6
Ancien cadre (CPO)				
Éléments budgétaires				
Enregistrement et promotion de la citoyenneté	30,8			
Service national	169,2			
Etablissement	254,8			
Service international	53,9			
Politique	9,1			
Services ministériels	63,7			
Total des éléments budgétaires⁴	581,5	597,3	615,0	681,6
Éléments non budgétaires				
Etablissement – Programme des prêts aux immigrants ⁵	(4,2)	0,0	—	4,5

1. La structure organisationnelle en place en 1994-1995 ne permet pas de faire des comparaisons financières significatives au regard de la nouvelle SPRR; les chiffres de 1994-1995 ne peuvent donc pas être corrigés.
2. Les écarts entre les dépenses réelles et les dépenses prévues sont surtout attribuables aux fonds supplémentaires relatifs aux éléments approuvés dans le Budget des dépenses supplémentaire. Voici les principaux éléments : subventions aux provinces pour l'intégration des immigrants (58,6 M\$); montant reporté de 1995-1996 (14,6 M\$); fonds attribués à l'établissement (1,7 M\$); 14 M\$ au titre des modifications législatives.
3. Les chiffres pour les secteurs d'activité selon la SPRR représentent une estimation des dépenses effectuées et planifiées par le Ministère. Lorsque l'on a développé la méthode de répartition utilisée pour produire ces chiffres, on a pris en compte tous les facteurs pour prévoir les incidences de la nouvelle SPRR sur les dépenses antérieures. Comme la SPRR évolue, il faudra vraisemblablement à l'avenir encore mieux préciser la répartition des dépenses pour les secteurs d'activité.
4. Les totaux pour chaque exercice correspondent au rendement réel du Ministère durant chaque exercice.
5. Le montant des prêts représente les décaissements (prêts consentis) moins les rentrées (prêts remboursés). Les chiffres entre parenthèses (indiquant une valeur négative) dénotent des rentrées qui dépassent les décaissements.

Le tableau suivant donne le détail des sommes totales allouées pour les dépenses prévues et réelles pour l'exercice 1996-1997 (zones ombrées) par secteur d'activité et type de dépense.

Comparaison des dépenses totales planifiées et des dépenses réelles, 1996-1997, selon le secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur	d'activité ¹	Fonction- nement ²	de dettes	Immobil- isations	Paielements de transfert	Paielements légiatifs ⁴	Totals ⁵
Maximiser les avantages des migrations internationales	1 343	86,0	86,0	—	—	—	86,0
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	175	30,1	28,2	—	47,8	—	77,9
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	510	34,1	—	—	208,4	—	242,5
Gérer l'accès au Canada	1 507	108,5	—	—	—	—	108,5
Fournir des services ministériels	1 171	85,5	—	—	—	—	100,1
Total ⁶	4 706	344,2	1,7	—	14,6	256,2	615,0
Cout estimatif	4 107	358,8	1,7	—	9,4	298,9	681,6
d'autres ministères							
gouvernementaux							
Recettes à faire valoir sur le Trésor	(333,6)						(389,0)
Cout net du programme	436,1						442,5

1. Les chiffres pour les secteurs d'activité selon la SPRR représentent une estimation des dépenses effectuées et planifiées par le Ministère aux fins de la SPRR. Lorsque l'on a développé la méthode de répartition utilisée pour produire ces chiffres, on a pris en compte tous les facteurs pour prévoir les incidences de la nouvelle SPRR sur les dépenses antérieures. Comme la SPRR évolue, il faudra vraisemblablement à l'avenir encore mieux préciser la répartition des dépenses pour les secteurs d'activité.
2. L'équivalent temps plein (ETP) est une mesure d'utilisation des ressources humaines fondée sur des niveaux moyens d'emploi. L'ETP prend en compte la durée de travail hebdomadaire de l'employé en calculant le taux des heures de travail assignées par rapport aux heures normales de travail.
3. Le fonctionnement inclut les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités du Ministère. Inclut des éléments comme les remboursements de sommes à faire valoir sur les recettes des années précédentes, les paiements à des agences privées de recouvrement aux termes de l'article 17.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques, les montants adjugés par les tribunaux et l'utilisation des produits de la disposition des biens de surplus de la Couronne.
4. Les écarts entre les dépenses réelles et les dépenses prévues sont surtout attribuables aux fonds supplémentaires relatifs aux éléments approuvés dans le Budget des dépenses supplémentaire. Voici les principaux éléments : subventions aux provinces pour l'intégration des immigrants (58,6 M\$); montant reporté de 1995-1996 (14,6 M\$); fonds attribués pour les indemnités de départ à un ministre le plus touché (9,8 M\$); coûts de mise en œuvre en œuvre du droit exigé pour l'établissement (1,7 M\$); 14 M\$ au titre des modifications législatives.
6. Les totaux pour les catégories de coûts correspondent au rendement réel du Ministère durant l'exercice 1996-1997.

Partie III : Rendement du Ministère

A. Attentes au regard du rendement

Les tableaux financiers figurant dans le présent document ont été corrigés pour tenir compte de la nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) de Citoyenneté et Immigration Canada. Voir à la page 36 un tableau de concordance par rapport à l'ancien cadre de planification opérationnelle pour les dépenses de 1995-1996 et de 1996-1997. Il n'y a pas de données à l'égard de l'exercice 1993-1994, étant donné que le Programme de la citoyenneté et de l'immigration n'existait pas antérieurement à l'exercice 1994-1995.

Besoins en ressources selon l'organisation et le secteur d'activité

Répartition des dépenses réelles de 1996-1997 selon l'organisation et le secteur d'activité
(en millions de dollars)

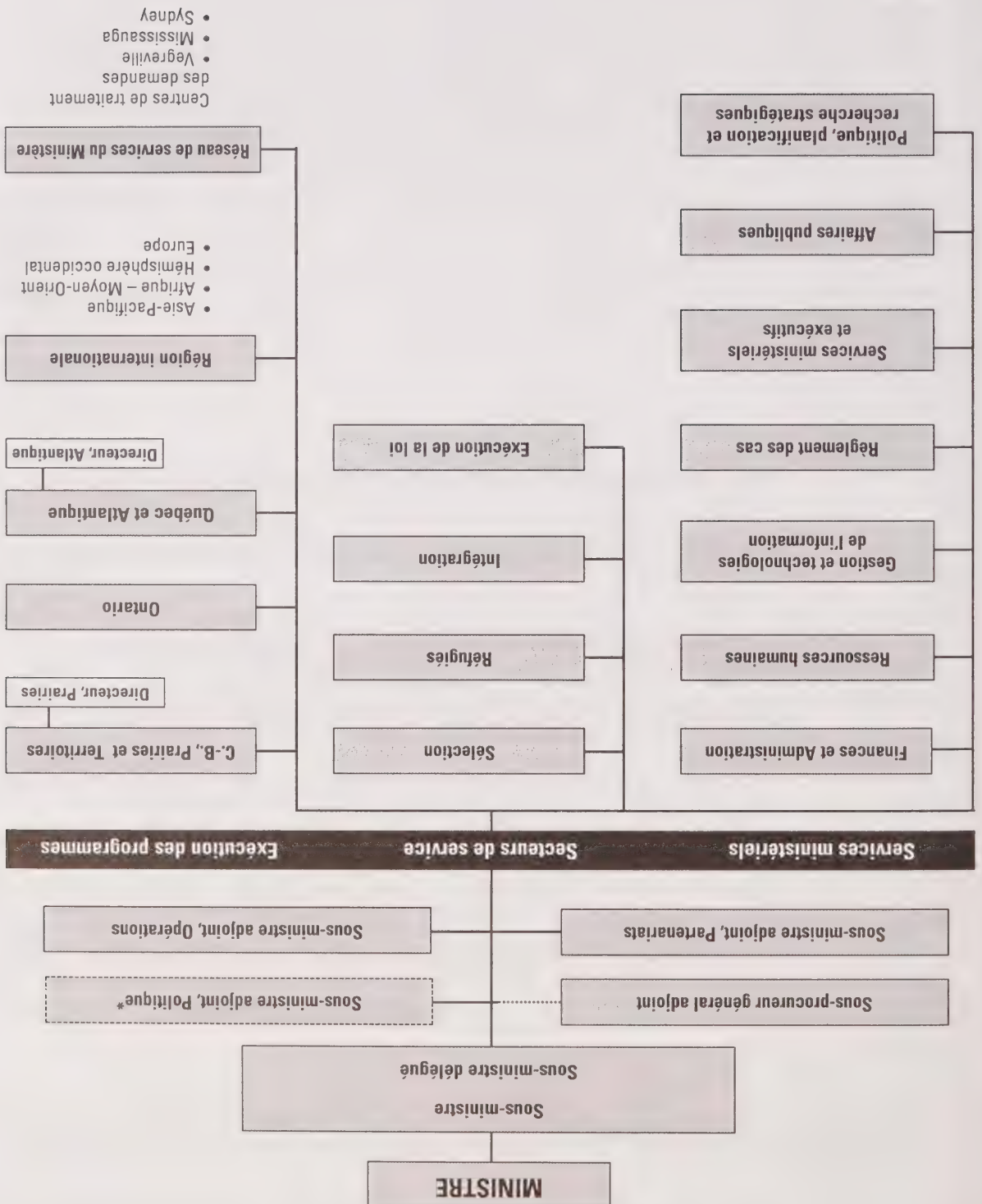
SPRR – Secteur d'activité

Organisation ¹	Maximiser les avantages des migrations internationales	Maintenir la tradition humanitaire du Canada	Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	Gérer l'accès au Canada	Fournir des services ministériels ²	Total ³
Selection	4,9	1,4	72,5		73,9	4,9
Intégration		1,7			1,7	
Réfugiés				4,6		
Exécution de la loi						
Québec et Atlantique	8,2	2,9	94,9	21,8	5,0	132,8
Ontario	17,8	21,6	75,1	54,0	8,0	176,5
C.-B., Prairies et Territoires	7,0	14,6	41,9	25,9	5,7	95,1
Région internationale	28,5	1,1		2,9	2,1	34,6
Réseau de services du Ministère	14,5	20,3	9,6	1,7	2,3	48,4
Services ministériels	5,1		2,9	6,6	94,5	109,1
Totaux	86,0	63,6	296,9	117,5	117,6	681,6
% du total	12,6	9,3	43,6	17,2	17,3	100,0
Dépenses planifiées ⁴	86,0	77,9	242,5	108,5	100,1	615,0

Total des autorisations

720,3⁵

- Sous la rubrique générale de l'Organisation, les « Services ministériels » comprennent le Cabinet de la Ministère, le bureau de la sous-ministre, le sous-ministre délégué, le sous-ministre adjoint des Opérations, le sous-ministre adjoint des Partenariats, les Services juridiques, les Services ministériels et exécutifs, les Affaires publiques, Politique, planification et recherche stratégiques, le Règlement des cas, la Gestion et les technologies de l'information, les Ressources humaines et Finances et Administration.
- Les dépenses du secteur d'activité appelé « Fournir des services ministériels » comprennent une somme de 28,3 millions de dollars pour des éléments non traditionnels comme des dépenses de 14 millions pour le projet de modernisation des systèmes de CIC, de 12,6 millions pour divers éléments législatifs et de 1,7 million pour la radiation de créances.
- Les totaux pour les organisations correspondent au rendement réel du Ministère en 1996-1997.
- Les chiffres pour les gammes d'activités selon la SPRR représentent une estimation des dépenses effectuées et planifiées par le Ministère pour 1996-1997 aux fins de la SPRR. Lorsque l'on a développé la méthode de répartition utilisée pour produire ces chiffres, on a pris en compte tous les facteurs pour prévoir toutes les incidences de la nouvelle SPRR sur les dépenses antérieures. Comme la SPRR évolue, il faudra vraisemblablement à l'avenir encore mieux préciser la répartition des dépenses pour le secteur des activités.
- Le « Total des autorisations » correspond aux sommes de 615 millions de dollars provenant du Budget des dépenses principal, de 91,3 millions provenant du Budget des dépenses supplémentaires et de 14 millions attribuables à des modifications législatives.



* Poste ajouté dans l'exercice 1997-1998.

Le Rapport sur le rendement présente les résultats obtenus par CIC en les comparant aux engagements énoncés dans la Partie III du Budget des dépenses principal de 1996-1997 et dans le rapport du président du Conseil du Trésor au Parlement pour 1996. Les engagements énoncés dans la Partie III du Budget des dépenses principal portaient sur les résultats au regard du rendement fondés sur le Cadre du plan opérationnel en vigueur cette année-là. En 1996-1997, CIC a élaboré sa nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) où il expose les cinq secteurs d'activité du Ministère (voir p. 5).

Citoyenneté et Immigration Canada a abordé l'année 1996 après un remaniement d'envergure de son organisation ministérielle. CIC est maintenant formé de trois groupes ministériels, à savoir la Gestion des secteurs de service, la Mise en œuvre des programmes et le Soutien ministériel. Les secteurs de service (Sélection, Réfugiés, Intégration et Exécution de la loi) correspondent aux gammes d'activités I à IV. Les directeurs généraux de secteurs de service sont responsables au premier chef du fonctionnement cohérent de leurs secteurs d'activité respectifs. La prestation des secteurs d'activité est assurée par les Régions au Canada (Québec et Atlantique, Ontario et C.-B., Prairies et Territoires), la Région internationale et le Réseau de services du Ministère (qui gère les services centralisés au Canada). Les directions générales chargées du soutien ministériel fournissent une orientation et un soutien stratégiques à l'ensemble de l'organisation.

Ce rapport de rendement est basé sur la nouvelle SPRR qui caractérise la présente organisation du Ministère et la façon dont le programme est exécuté.

Contexte opérationnel

CIC exerce ses activités dans un environnement complexe tant à l'échelle nationale qu'internationale. Le contexte international est caractérisé par des changements rapides, marqués et imprévisibles. La mondialisation, les progrès

NOTE IMPORTANTE

■ L'annexe A (p. 34) fournit des renvois comparant les engagements au titre des priorités pris dans la Partie III du Budget des dépenses principal et les résultats indiqués dans le présent Rapport sur le rendement.

technologiques, la libéralisation du commerce et l'accélération des mouvements migratoires sont autant de facteurs qui ont de saisissants effets sur la politique d'immigration. À mesure que s'accroît la capacité pour les personnes de se déplacer et de communiquer librement à l'échelle mondiale, la concurrence à laquelle donne lieu la recherche de travailleurs qualifiés et d'investisseurs immigrants se fait plus vive. Le Canada a conclu un certain nombre d'ententes bilatérales et multilatérales sur les droits de la personne, les politiques et certaines questions sociales et économiques, ententes qui ont des répercussions sur les politiques et les programmes canadiens en matière de citoyenneté et d'immigration. Du fait des mouvements de réfugiés et d'autres demandeurs d'asile, les migrations internationales sont devenues un enjeu social et politique de taille dans la majorité des pays industrialisés. La politique d'immigration doit respecter un équilibre entre la volonté du Canada de maintenir ses engagements et ses traditions humanitaires et la nécessité de protéger la santé et la sécurité de la population face aux risques que représentent les migrations clandestines, la criminalité internationale et le terrorisme. La fédération canadienne connaît actuellement des changements rapides du fait que le gouvernement fédéral met en place une forme de fédéralisme où la collaboration occupe une place plus importante. Un des aspects de la nouvelle approche du fédéralisme fait appel à une volonté renouvelée d'encourager la collaboration et la mise en commun des ressources entre les différents paliers de compétences au Canada. Le Ministère continuera d'unir ses efforts à ceux des provinces dans la poursuite des objectifs sociaux et économiques et afin de combler les besoins évolutifs des différentes régions du Canada sur le plan économique et au regard du marché du travail.

Priorités stratégiques de CIC

Le tableau suivant donne des détails sur les rapports entre les secteurs d'activité du Ministère et les priorités stratégiques soulignées dans sa nouvelle structure de planification, de rapports et de responsabilisation (SPRR).

Secteurs d'activité	Priorités stratégiques
Maximiser les avantages des migrations internationales	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaborer des politiques et programmes de sélection et d'admission ■ Admettre des immigrants en mesure de contribuer au bien-être social et économique du Canada, tout en respectant les niveaux annuels ■ Admettre des visiteurs, des étudiants étrangers et des travailleurs temporaires dont la présence au Canada stimulera la demande de biens et services et comblera des besoins temporaires du marché du travail
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	<ul style="list-style-type: none"> ■ Contribuer à la protection des réfugiés à l'échelle internationale ■ Réinstaller au Canada les réfugiés parrainés par le secteur privé ou pris en charge par le gouvernement, cela dans le respect des niveaux annuels ■ Fournir les services de santé et l'aide financière nécessaires ■ Seconder la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) dans la prise de décisions éclairées et opportunes en lui fournissant de l'information pertinentes aux cas
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promouvoir l'intégration et la citoyenneté ■ Aider les nouveaux arrivants à devenir des membres actifs de la société canadienne ■ Informer les nouveaux Canadiens des droits et des responsabilités associés à la citoyenneté canadienne ■ Appliquer et interpréter la Loi sur la citoyenneté
Gérer l'accès au Canada	<ul style="list-style-type: none"> ■ Contrer les migrations clandestines ■ Admettre des personnes qui se conforment aux exigences de la Loi sur l'immigration et du Règlement sur l'immigration ■ Refuser l'admission aux personnes qui ne se conforment pas aux exigences, y compris les criminels et les terroristes ■ Déterminer les abus commis à l'égard des programmes de citoyenneté et d'immigration et du programme pour les réfugiés ■ Présenter des cas qui concernent CIC devant la CISR et la Cour fédérale ■ Mettre en détention des personnes qui représentent un risque grave pour les Canadiens ou qui se soustraient aux formalités d'immigration ■ Renvoyer les personnes qui ne sont pas légalement autorisées à rester au Canada
Fournir des services ministériels	<ul style="list-style-type: none"> ■ Organiser et superviser les activités de recouvrement des coûts et de production de recettes à l'étranger ■ Réaliser des recherches sur des questions de citoyenneté et d'immigration et en diffuser les résultats ■ Répondre aux demandes de renseignements sur les cas et aux demandes d'information du public ■ Favoriser de bonnes relations de travail avec les partenaires de CIC au sein du gouvernement et à l'extérieur

Partie II : Aperçu du Ministère

4

Au cours de la dernière année, Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) a réalisé des progrès considérables pour ce qui est de remanier les activités et de relever les défis que pose la gestion des ressources humaines et de l'information. Des initiatives importantes de renouvellement et de restructuration sont toujours en cours de réalisation au sein du Ministère.

Mandat, mission, rôles et responsabilités

L'article 95 de la *Loi constitutionnelle* de 1867 prévoit que le Parlement du Canada et les législatures provinciales exercent de concert le pouvoir de faire des lois en matière d'immigration, tout en précisant que les lois fédérales ont préséance sur les lois provinciales en cas d'incompatibilité. Le paragraphe 91(25) de cette même loi confère au Parlement du Canada des pouvoirs exclusifs en ce qui concerne la législation sur la naturalisation et les aubains. Le 23 juin 1994, on créait aux termes d'une loi du Parlement le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration, et l'on investissait le ministre de ces pouvoirs, devoirs et fonctions se rattachant à toutes les questions relatives à la citoyenneté et à l'immigration qui relèvent de sa compétence. Le Ministère est responsable de l'application de la *Loi sur la citoyenneté* et de la *Loi sur l'immigration*, de même que des règlements pris aux termes de ces lois, ce qui inclut le *Règlement sur la citoyenneté*, 1993, le *Règlement sur les droits exigibles* — *Loi sur l'immigration* et le *Règlement sur l'immigration*, 1978.

Objectif du programme

L'objectif du programme est de faire en sorte que les personnes qui entrent au Canada et qui deviennent ensuite membres de la société canadienne contribuent aux intérêts économiques et sociaux du Canada, que la santé et la sécurité des Canadiens soient protégées, et que les politiques et les programmes de citoyenneté et d'immigration soient gérés en fonction des besoins et des capacités du Canada ainsi que de ses responsabilités et ses engagements internationaux.

- La mission de Citoyenneté et Immigration Canada consiste à édifier un Canada plus fort, ce qui suppose :
 - tirer le meilleur profit possible des mouvements de personnes à l'échelle mondiale;
 - protéger les réfugiés au Canada et à l'étranger;
 - définir l'appartenance à la société canadienne;
 - gérer l'accès au Canada.

Réalisations clés

Le rapport du président du Conseil du Trésor au Parlement pour 1996 expose les attentes au regard du rendement de CIC pour chacun de ses secteurs d'activité, et il donne un aperçu des engagements qui en ont découlé concernant les résultats clés. Les engagements au regard des

Résultats ont aussi été exposés en détail dans la Partie III du Budget des dépenses principal de 1996-1997. Le tableau qui suit résume les réalisations du Ministère en 1996-1997 en ce qui concerne les engagements énoncés dans ces deux documents.

Secteur d'activité		Réalisations
Maximiser les avantages des migrations internationales	■ Niveaux d'immigration atteints : 225 313 personnes ayant obtenu l'établissement en 1996	<ul style="list-style-type: none"> ■ Approbation d'une entente de parrainage normalisée aux fins du parrainage privé de réfugiés ■ Élaboration du Règlement sur les catégories d'immigrants précisées pour des motifs d'ordre humanitaire ■ Application du Règlement sur la catégorie des réfugiés au sens de la Convention se trouvant au Canada sans pièces d'identité ■ Simplification des formalités relatives aux demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada
	■ Adoption de nouvelles dispositions réglementaires sur le parrainage de parents	
	■ Simplification du processus de demande et projets-pilotes en cours concernant l'examen médical	
	■ Approbation d'une entente de parrainage normalisée aux fins du parrainage privé de réfugiés	
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	■ Élaboration du Règlement sur les catégories d'immigrants précisées pour des motifs d'ordre humanitaire	<ul style="list-style-type: none"> ■ Célébration du 50^e anniversaire de la Loi sur la citoyenneté ■ Affectation de 62,3 millions de dollars supplémentaires au financement des services d'établissement ■ Installation d'un nouveau système d'enregistrement de la citoyenneté dans tous les postes du Télécenre ■ Forte réduction de l'arriéré dans l'attribution de la citoyenneté au CTD de Sydney ■ 145 000 nouveaux citoyens en 1996 ■ Lancement des niveaux de compétence linguistique de langue anglaise
	■ Élaboration du Règlement sur les catégories d'immigrants précisées pour des motifs d'ordre humanitaire	
	■ Application du Règlement sur la catégorie des réfugiés au sens de la Convention se trouvant au Canada sans pièces d'identité	
	■ Simplification des formalités relatives aux demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada	
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	■ Célébration du 50 ^e anniversaire de la Loi sur la citoyenneté	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projets-pilotes en cours pour l'amélioration des services aux points d'entrée ■ Augmentation du nombre total de personnes renvoyées (hausse de 9,6 p. 100 du nombre de criminels renvoyés) ■ Élaboration d'une stratégie plus efficace en matière de renvoi ■ Suppression de la catégorie des immigrants visés par une mesure de renvoi à exécution différée ■ Réduction des coûts de détention ■ Efficacité accrue du processus intégré d'exécution de la loi
	■ Élaboration du Règlement sur les catégories d'immigrants précisées pour des motifs d'ordre humanitaire	
	■ Application du Règlement sur la catégorie des réfugiés au sens de la Convention se trouvant au Canada sans pièces d'identité	
	■ Simplification des formalités relatives aux demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada	
Gérer l'accès au Canada	■ Projets-pilotes en cours pour l'amélioration des services aux points d'entrée	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réalisation de projets de renouvellement et de restructuration du Ministère ■ Réductions conformes aux prévisions à la suite des phases I et II de l'examen des programmes ■ Restructuration du barème des droits exigés pour le traitement des demandes
	■ Élaboration du Règlement sur les catégories d'immigrants précisées pour des motifs d'ordre humanitaire	
	■ Application du Règlement sur la catégorie des réfugiés au sens de la Convention se trouvant au Canada sans pièces d'identité	
	■ Simplification des formalités relatives aux demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada	
Assurer des services ministériels	■ Réalisation de projets de renouvellement et de restructuration du Ministère	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réductions conformes aux prévisions à la suite des phases I et II de l'examen des programmes ■ Restructuration du barème des droits exigés pour le traitement des demandes
	■ Élaboration du Règlement sur les catégories d'immigrants précisées pour des motifs d'ordre humanitaire	
	■ Application du Règlement sur la catégorie des réfugiés au sens de la Convention se trouvant au Canada sans pièces d'identité	
	■ Simplification des formalités relatives aux demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada	

Partie 1 : Message de la Ministre

indépendante de la *Loi sur l'immigration* du Canada. La législation en vigueur est complexe et à certains égards désuète. Le groupe consultatif consultera les intervenants intéressés et présentera des recommandations, d'ici décembre 1997, pour la révision du processus d'immigration du Canada.

La promotion de la citoyenneté canadienne a constitué une priorité particulièrement importante pour le Ministère en 1997. Cette année a marqué le 50^e anniversaire de l'adoption de la première *Loi sur la citoyenneté* du Canada. On a tenu des événements commémoratifs dans les différentes régions du pays pour souligner ce moment historique et favoriser une meilleure sensibilité à l'importance de notre citoyenneté et des valeurs et aspirations qui nous définissent en tant que Canadiens et Canadiennes.

La capacité du Ministère de travailler en partenariat avec d'autres ministères et organismes fédéraux, les provinces, le secteur privé, les organismes internationaux et d'autres pays revêt une importance capitale pour que les politiques et les programmes de CIC portent leurs fruits. La qualité des services que nous offrons à la population canadienne est aussi fonction de notre capacité de les renouveler et de les améliorer sans cesse. Le présent Rapport sur le rendement décrit les nombreuses réalisations qui ont pu être portées au crédit du Ministère au cours du dernier exercice grâce au travail soutenu des employés de CIC au Canada et à l'étranger.

Lucienne Robillard

L'honorable Lucienne Robillard

J'e suis heureuse de présenter aujourd'hui au Parlement et au public canadien le Rapport sur le rendement de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) pour 1996-1997. Le Ministère a réalisé cette année des progrès remarquables concernant le respect de ses engagements au chapitre des programmes et des politiques. En outre, afin d'améliorer la prestation des services au profit de ses clients, il a établi bon nombre de partenariats nouveaux avec des intervenants clés. CIC a accordé l'établissement à 225 313 immigrants en 1996, ce qui dépasse légèrement la fourchette prévue. L'excédent le plus marqué a été observé dans la catégorie des immigrants de la composante économique, ce qui prouve que le Canada reste une destination attrayante pour les travailleurs hautement qualifiés, les entrepreneurs et les investisseurs.

En ce qui concerne les responsabilités du Canada sur le plan humanitaire, 28 315 réfugiés ont obtenu le droit d'établissement au Canada en 1996. En outre, j'ai approuvé une nouvelle entente de parrainage privé qui répond aux préoccupations exprimées par les organismes engagés dans le parrainage privé de réfugiés. Cette entente expose les grandes lignes du parrainage privé de réfugiés par de tels organismes et sert de base aux ententes de parrainage individuelles entre les organismes et le Ministère. CIC a pris un certain nombre de mesures pour faciliter l'entrée au Canada des voyageurs qui remplissent les conditions requises tout en la refusant à ceux qui ne les remplissent pas. En 1996-1997, on a renvoyé du Canada 1 838 criminels, soit une augmentation de 9,6 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. En novembre 1996, j'ai annoncé la mise sur pied d'un groupe consultatif qui réalisera une révision

Table

des matières

PARTIE I : MESSAGE DE LA MINISTRE	2
Réalisations clés	3
PARTIE II : APERÇU DU MINISTÈRE	4
Mandat, mission, rôles et responsabilités	4
Objectif du programme	4
Priorités stratégiques de CIC	5
Secteurs d'activités et de service et organisation	6
Organisation et exécution des programmes	6
Contexte opérationnel	6
Organigramme	7
PARTIE III : RENDEMENT DU MINISTÈRE	8
Attentes au regard du rendement	8
Besoins en ressources selon l'organisation et le secteur d'activité	8
Comparaison des dépenses totales planifiées et des dépenses réelles,	8
1996-1997, selon le secteur d'activité	9
Dépenses planifiées par comparaison aux dépenses réelles,	9
selon le secteur d'activité	10
Résumé des attentes au regard du rendement	11
Réalisations au regard du rendement	12
Rendement du Ministère	12
Rendement selon le secteur d'activité	14
1. Maximiser les avantages des migrations internationales	14
2. Maintenir la tradition humanitaire du Canada	16
3. Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	18
4. Gérer l'accès au Canada	20
5. Assurer les services ministériels	23
C. Principaux examens des programmes et des activités	26
PARTIE IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	28
A. Liste des rapports exigés par la Loi pour le portefeuille	28
B. À qui s'adresser pour de plus amples renseignements	29
C. Sommaires financiers	30
Sommaire des crédits approuvés	30
Projets d'immobilisations	31
Paielements de transfert par secteur d'activité	31
Prêts à l'immigration	32
Recettes versées au Trésor par secteur d'activité	32
D. Passifs éventuels	33
E. Législation appliquée par Citoyenneté et Immigration Canada	33
ANNEXE A : CONCORDANCES	34
1. Concordeance entre le Budget des dépenses principal 1996-1997, Partie III	34
et le Rapport sur le rendement 1996-1997	34
2. Concordeance des dépenses pour les exercices 1995-1996 et 1996-1997	36

Citoyenneté et Immigration Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période s'étant terminée
le 31 mars 1997



Approuvé par

L'honorable Lucienne Robillard
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'Etat".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Etant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/Rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



N° de catalogue BT31-4/32-1997
0-660-60318-7

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

ou par la poste auprès du

votre librairie local

En vente au Canada chez

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997



Citoyenneté et Immigration Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Civil Aviation Tribunal of Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/33-1997
0-660-60319-5



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

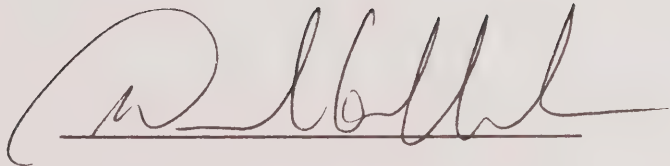
Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Civil Aviation Tribunal

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'D. Collenette', is written over a horizontal line.

The Honourable David Collenette, M.P.

Table of Contents

Section I: The Message	1
Section II: Departmental Overview	2
Mandate, Roles and Responsibilities	2
Objectives	2
Strategic Priorities	2
Business and Service Line and Organization Composition	3
Section III: Departmental Performance	4
A. Performance Expectations	4
Planned Versus Actual Spending Tables	4
Resource Requirements by Business Line	4
Planned Versus Actual Spending for Reviews and Appeals	4
Key Results Commitments	5
External Factors Influencing the Program	5
B. Performance Accomplishments	6
Effectiveness	8
Section IV: Supplementary Information	11
A. Listing of Statutory and Departmental Reports	11
B. Contacts for Further Information	11
C. Financial Summary Tables	12
Summary of Voted Appropriations	12
Legislation Administered by the Civil Aviation Tribunal	12

Section I: The Message

The Civil Aviation Tribunal, an independent quasi-judicial body possessing aeronautics expertise, is integral to the enforcement of aviation safety, airworthiness, and aviation security measures in Canada. It fulfils the essential role of providing an independent review of ministerial enforcement and licensing actions taken against holders of Canadian aviation documents under the *Aeronautics Act*.

The Tribunal conducts itself in an open, impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. It adjudicates matters that have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation community. Given its structure and process for conducting hearings, the Tribunal is readily accessible to that community.

The knowledge and experience in aeronautics possessed by Tribunal members enhance their independence by equipping them to understand and assess the validity of the reasons for enforcement and licensing actions. It also increases the confidence which Transport Canada and Canadian aviation document holders place in the decisions of the Tribunal.

It is important to take into account the gains in efficiency that have been achieved simply as a result of the Tribunal and the parties appearing before it adjusting to the aviation safety enforcement and licensing regime implemented in the 1986 *Aeronautics Act* amendments. Parties appearing before it, including Transport Canada and organizations representing Canadian aviation document holders, have now acquired levels of experience and judgment which contribute greatly to achieving efficiencies in the hearing process, procedurally fair results and legitimacy for the overall enforcement process. This applies to all types of hearings.

Future Plans

The *Canadian Transportation Act* has been amended and proclaimed on July 1, 1996. Regulations yet to be passed will enlarge the Civil Aviation Tribunal's mandate to include additional *Designated Provisions Regulations* cases in the subject areas.

The Civil Aviation Tribunal will continue to provide a system within which review and appeal hearings can be held quickly, fairly and informally. Hearings are held in all areas within Canada as the Chairperson of the Tribunal considers necessary for the proper performance of its functions.

Faye Smith
Chairperson

Section II: Departmental Overview

The Civil Aviation Tribunal is a quasi-judicial body established in accordance with the amended *Aeronautics Act* (Bill C-36) which received Royal Assent on June 28th, 1985 and was proclaimed by Order in Council on June 1st, 1986.

The development of the legislation was prompted by recommendations resulting from the Inquiry into Aviation Safety in Canada, conducted by the Honourable Mr. Justice Charles L. Dubin.

Mandate, Roles and Responsibilities

The mandate of the Civil Aviation Tribunal is provided for by Part IV of the *Aeronautics Act*. The Tribunal's principal mandate is to hold review and appeal hearings at the request of interested parties with respect to certain administrative actions taken by the Minister of Transport.

The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, or refusal to renew a Canadian aviation document on medical or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the document holder.

These decisions are reviewed through a two-level hearing process: review and appeal. All hearings are to be held expeditiously and informally, in accordance with the rules of fairness and natural justice. At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter back to the Minister for reconsideration.

Objectives

The objective of the program is to provide the aviation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body.

Strategic Priorities

To process requests from the aviation public for review and appeal hearings in a timely manner.

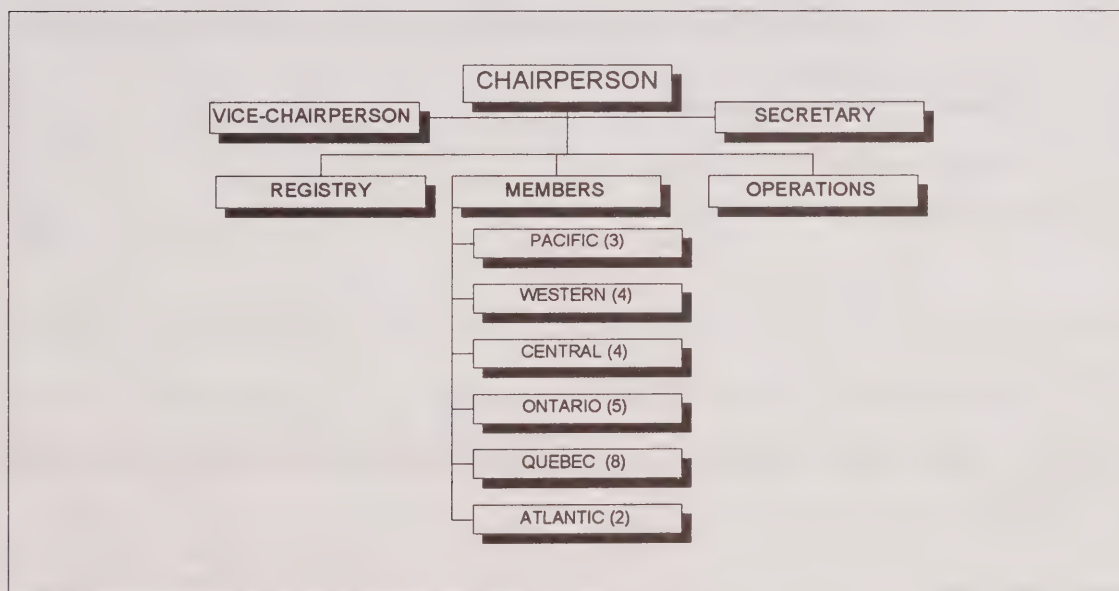
Business and Service Line and Organization Composition

The Civil Aviation Tribunal's only business line is to hold review and appeal hearings. The Tribunal represents the only forum for ensuring that Canadian aviation document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice.

The office of the Tribunal is located in the National Capital Region. The Civil Aviation Tribunal's Chairperson is also its Chief Executive Officer. The Chairperson is responsible for the direction and supervision of the work necessary to facilitate the functions of the Tribunal.

The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for eight full-time equivalents. Twenty-six part-time members were in office during 1996–97. Members are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council on the basis of their knowledge and expertise in aeronautics, including aviation medicine.

Figure 1: Organization Chart



The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time members by region. All members report to the Chairperson. Eight full-time equivalents are utilized by the continuing full-time employees including the Chairperson and Vice-Chairperson. The twenty-six part-time members utilize the equivalent of two full-time equivalents.

Section III: Departmental Performance

A. Performance Expectations

Planned Versus Actual Spending Tables

Resource Requirements by Business Line

Figure 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996–97 by Business Line
(\$ millions)

Business Line	FTEs	Operating ¹	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
Review and Appeal Hearings	8	0.902	—	—	0.902	—	0.902	—	0.902
	8	0.878	—	—	0.878	—	0.878	—	0.878
Totals	8	0.902	—	—	0.902	—	0.902	—	0.902
	8	0.878	—	—	0.878	—	0.878	—	0.878
Other Revenues and Expenditures									
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund									—
Cost of services provided by other departments									161.3
Net Cost of the Program									1.063
									0.878

Note: Shaded numbers denote actual expenditures in 1996–97.

¹ Operating includes contributions to employee benefit plans.

Figure 3: Departmental Planned Versus Actual Spending for Reviews and Appeals
(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993–94	Actual 1994–95	Actual 1995–96	Total Planned 1996–97	Actual 1996–97
Review and Appeal Hearings	0.809	0.932	0.839	0.902	0.878
Total	0.809	0.932	0.839	0.902	0.878

In the 1996–97 Estimates, the Tribunal forecasted work on approximately 400 case files with a total budget of \$902,000 and 8 FTEs. That forecast represented an increase of 10 cases over the 1995–96 forecast. The actual case files worked on were 373. A breakdown of files by categories and regions as well as reviews and appeals held are in figures 8 and 9 on page 9.

Figure 4: Key Results Commitments

Civil Aviation Tribunal	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
independent review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the <i>Aeronautics Act</i>	<ul style="list-style-type: none"> a system within which hearings can be held expeditiously and informally
	<ul style="list-style-type: none"> the conduct of review and appeal hearings in response to requests from the aviation community within 60-90 days of filing of requests for all cases by 1998
	<ul style="list-style-type: none"> hearings conducted in accordance with the rules of fairness and natural justice
	<ul style="list-style-type: none"> the use of pre-hearing conferences to reduce the length of hearings
	<ul style="list-style-type: none"> issuance of written reasons for all determinations
	<ul style="list-style-type: none"> a trained membership to ensure quality and consistency of decision making

External Factors Influencing the Program

Aviation Community: There are approximately 68,000 licensed aviation personnel in Canada and approximately 30,000 registered aircraft. Because of this volume, the number of infractions under the *Aeronautics Act* should rise slightly or at least remain unchanged.

Government Department: The Enforcement and Licensing personnel at Transport Canada can, under the *Aeronautics Act*, suspend, cancel or refuse to renew a Canadian aviation document or impose a monetary penalty. The level of enforcement is entirely controlled by Transport Canada but impacts on the program. The program is also affected by the department's rewrite of its aviation regulations.

B. Performance Accomplishments

In 1996–97 the Civil Aviation Tribunal continued to provide the Canadian aviation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body.

During 1996–97, the Civil Aviation Tribunal registered 204 new requests for reviews and appeals from the aviation community.

These requests are broken down into the following categories:

- Pilot medical
- Pilot suspension
- Pilot unpaid fine
- Pilot competence
- A.T.C.** medical
- A.T.C. suspension
- A.T.C. unpaid fine
- Personnel security unpaid fine
- Air Carrier suspension
- Air Carrier unpaid fine
- Air Carrier security unpaid fine
- A.M.E.* suspension
- A.M.E. unpaid fine
- Certificate of Airworthiness suspension
- Aircraft owner unpaid fine

* A.M.E. (aircraft maintenance engineer)

** A.T.C. (air traffic controller)

In addition to the new cases registered in this reporting period, 169 cases were carried over from the previous reporting period, bringing the total caseload to 373. This represents a decrease of 17 cases over 1995–96.

Figure 5: Status of Cases

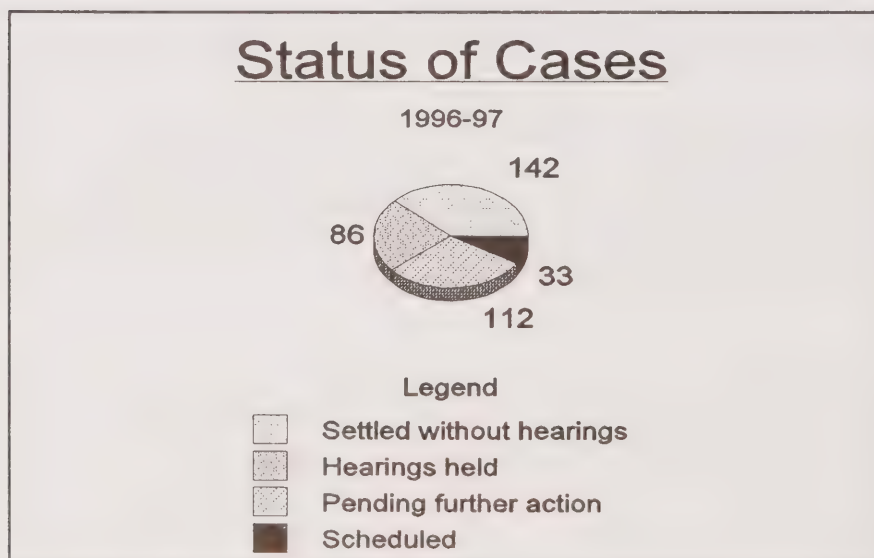
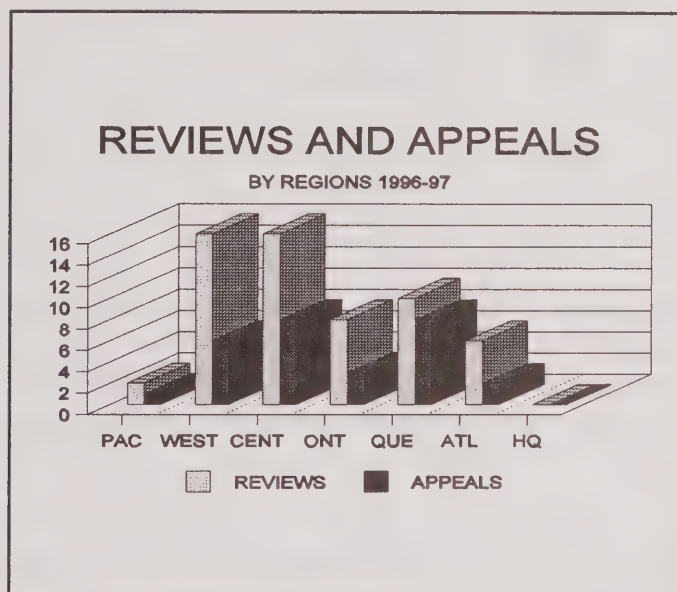


Figure 5 shows a breakdown of the 373 cases handled by the Tribunal. It reveals that 142 cases were concluded without a hearing, and 86 cases proceeded to a hearing of which 10 are still awaiting decisions. At the end of the 12-month reporting period, 155 cases were pending further action of which 33 have been scheduled for the 1997–98 fiscal year.

Of the 86 cases that proceeded to a hearing, 58 or 67% were 1st level reviews, and 28 or 33% were 2nd level appeals. Figure 6 shows the distribution of hearings by Regions.

Figure 6: Reviews and Appeals



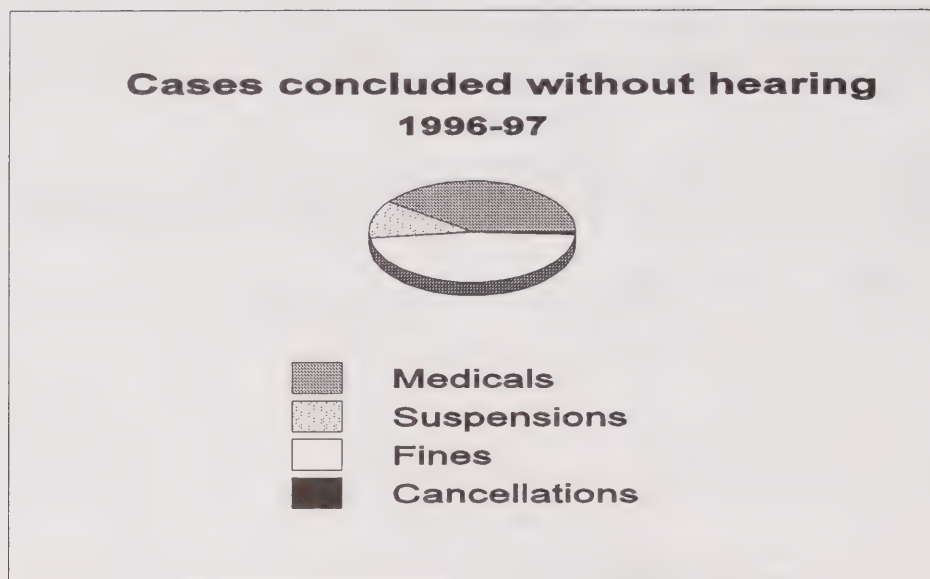
The 142 cases concluded without a hearing were resolved in a number of ways:

- pre-hearing conference;
- document holder paid fine before hearing;
- document holder's licence reinstated before hearing;
- request for hearing withdrawn by document holder;
- allegation withdrawn by Minister;
- agreement reached between parties.

It should be noted that many of the 142 cases concluded without a hearing were requests registered with the Tribunal and concluded shortly before the hearing was to take place, which means that all the work that leads up to the hearing was completed. In many cases the Tribunal was able to have the parties reach an agreement by way of pre-hearing conferences. In other cases, Transport Canada or the document holder withdrew their application.

The categories of Cases Concluded Without a Hearing are shown in figure 7 on page 8.

Figure 7: Cases concluded without hearing



The Tribunal encourages the use of pre-hearing conferences to assist the parties appearing before it, to identify the issues for determination by the Tribunal and to disclose and exchange documents. This reduces the length of hearings and avoids last-minute adjournments necessitated by late disclosure. Six pre-hearing conferences were convened in the 1996-97 fiscal year.

Such conferences have also been particularly effective in settling licence suspensions and cancellations on medical grounds without the necessity of a hearing. Instead of automatically assigning hearing dates, the Tribunal staff contact parties to schedule mutually agreed dates and locations. This avoids the expense of cancelling booked hearing rooms and travel arrangements when adjournments are sought to change an imposed hearing date.

EFFECTIVENESS

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the aviation community with the opportunity to have Ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. The Tribunal strongly encourages its members to provide their determinations quickly. Although there is no statutory requirement for it to do so, the Tribunal issues written reasons for all its determinations. This allows Transport Canada and Canadian aviation document holders to better understand the outcome of the matter and, where applicable, to make a more enlightened decision as to the exercise of their right of appeal. The average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination is thirty-four days and forty-eight days for an appeal. This brings the hearing process to a timely conclusion for both parties appearing before the Tribunal.

Although indicators in pages 6 to 8 and in the tables below are actual numbers of cases, they are not sufficient to determine all financial implications by simply forecasting the number of applications received by type of infraction and the manner in which they are dealt with. When comparing the types of hearing actions, there are significant variances in resources spent due to uncontrollable factors such as location, travel, time spent on hearings, remuneration, interpreters, preparation, decision writing, costs for court reporting, transcripts, facilities and other support personnel.

Figure 8: Total Cases by Category

	PAC	WEST	CENT	ONT.	QUE.	ATL	HQ.	TOTALS	%
Medicals	19	18	11	68	22	6	0	144	39
Suspensions	6	15	11	14	12	5	10	73	20
Fines	3	26	48	28	21	17	0	143	38
Cancellations	1	4	0	1	7	0	0	13	3
Totals	29	63	70	111	62	28	10	373	100
%	8	17	19	30	16	7	3	100	

Figure 9: Reviews and Appeals Held

	PAC	WEST	CENT	ONT.	QUE.	ATL	HQ.	TOTALS	%
Reviews	2	16	16	8	10	6	0	58	67
Appeals	1	6	8	3	8	2	0	28	33
Totals	3	22	24	11	18	8	0	86	100

Figure 10 on page 10 shows a line graph of the number of reviews and appeals held by fiscal-year for the past 11 years.

Figure 11 shows a line graph of applications filed with the Tribunal by fiscal-year for the past 11 years.

Figure 10: Reviews and Appeals Held During Past 11 Years

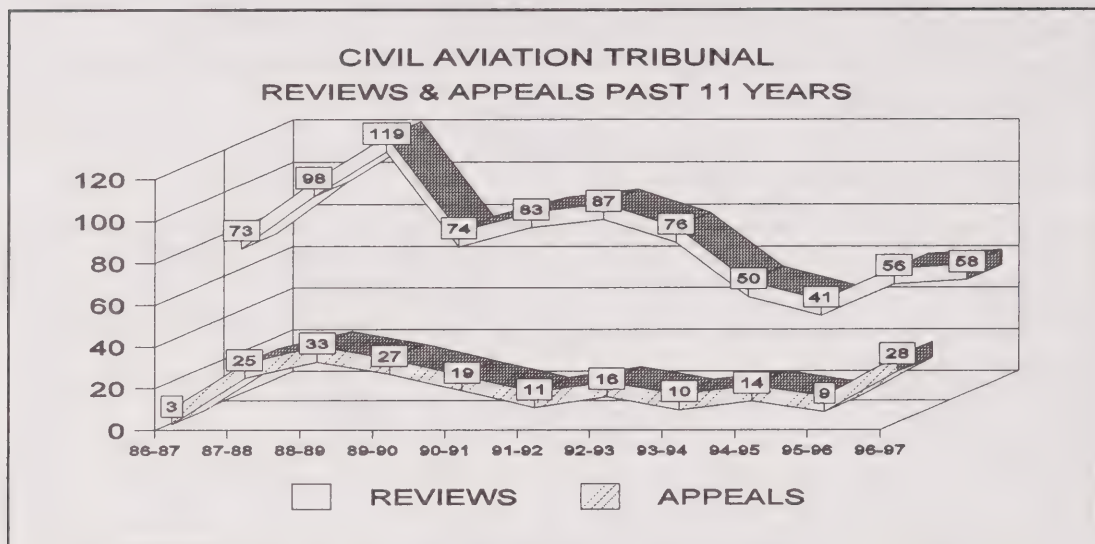
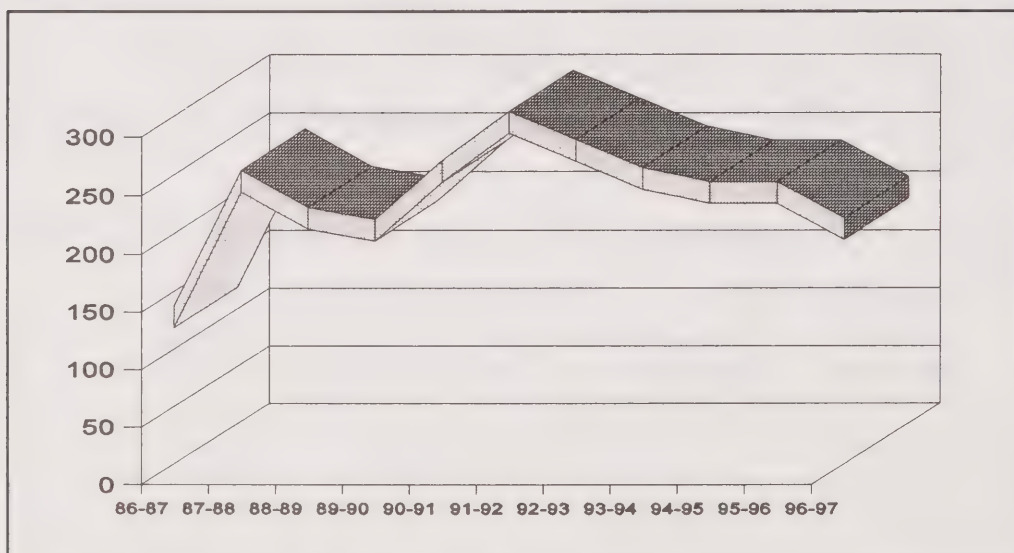


Figure 11: New Files per Fiscal Year for Past 11 Years



Section IV: Supplementary Information

A. Listing of Statutory and Departmental Reports

Main Estimates 1996–97
Annual Report 1995–96
Guide to Tribunal Hearings

B. Contacts for Further Information

Civil Aviation Tribunal
333 Laurier Avenue West
Room 1201
Ottawa, Ontario
K1A 0N5

Telephone: (613) 990-6906
Fax: (613) 990-9153
e-mail: cattac@smtp.gc.ca

Faye Smith – Chairperson
Allister Ogilvie – Vice-Chairperson
Monique Godmaire – Secretary
Jean Pierre Thibault – Executive Services Manager
Mary Cannon – Acting Registrar (Ontario, Prairie & Northern and Pacific Regions)
Susanne Forgues – Acting Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)
Marie Desjardins – Acting Deputy Registrar

C. Financial Summary Table

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996–97 — Part II of the Estimates

Figure 12: Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote	(thousands of dollars)	1996–97 Main Estimates	1996–97 Actual
Program			
Vote 40	Program expenditures	.8	.7
Statutory	Contributions to employee benefit plans	.1	.1
Total Department		.9	.8

Legislation Administered by the Civil Aviation Tribunal

Aeronautics Act (Bill C-36) June 1, 1986

C. Tableau financier récapitulatif

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 — Partie II du Budget des dépenses

Tableau 12 : Besoins financiers par autorisation (millions de dollars)

Crédits (en milliers de dollars)		Programme	
Budget des dépenses	Réal	1996-1997 principal	1996-1997
Credit 40	Dépenses du Programme	0,8	0,7
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,1	0,1
Total pour le ministère		0,9	0,8

Loi appliquée par le Tribunal de l'aviation civile

Loi sur l'aéronautique (Projet de loi C-36) le 1^{er} juin 1986

Partie IV : Renseignements supplémentaires

A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels

Budget des dépenses 1996-1997

Rapport annuel 1995-1996

Guide sur les audiences du Tribunal

B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Tribunal de l'aviation civile

333, avenue Laurier Ouest

pièce 1201

Ottawa (Ontario)

K1A 0N5

Téléphone : (613) 990-6906

Télécopieur : (613) 990-9153

Courrier électronique : cattac@smtp.gc.ca

Faye Smith – Présidente

Allister Ogilvie – Vice-Président

Monique Godmaire – Secrétaire

Jean Pierre Thibault – Chef à la haute direction

Mary Cannon – Greffière intermédiaire (régions de l'Ontario, des Prairies et du Nord et du

Pacifique)

Susanne Forgues – Greffière intermédiaire (siège principal et régions de l'Atlantique et du

Québec)

Marie Desjardins – Greffière adjointe (intermédiaire)

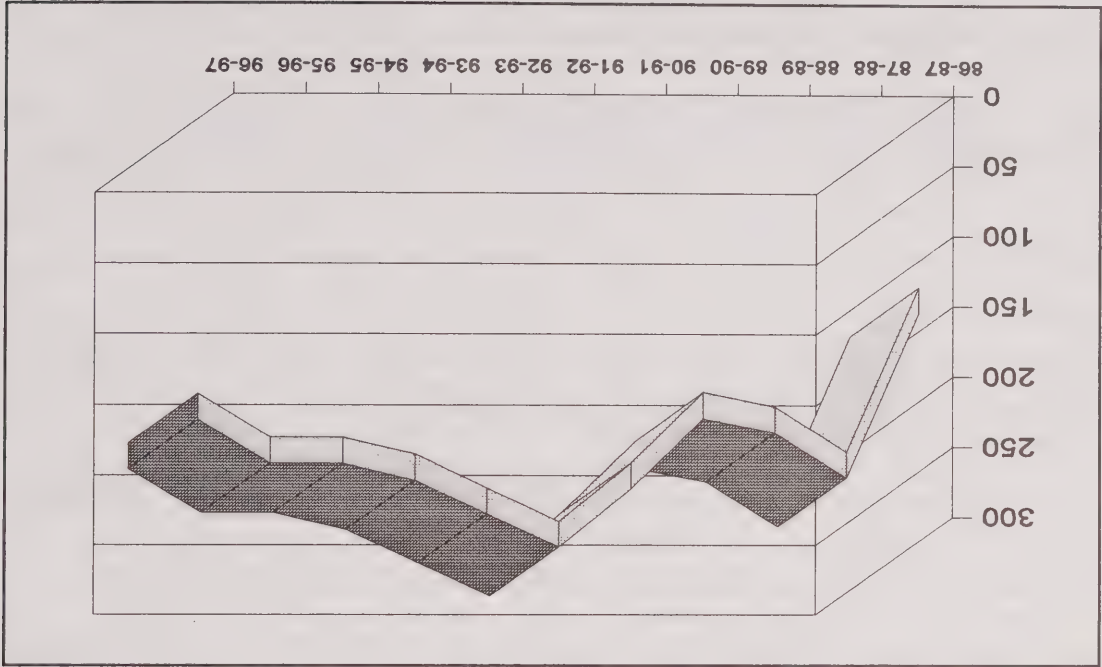


Tableau 11 : Total des dossiers enregistrés au Tribunal au cours des onze dernières années

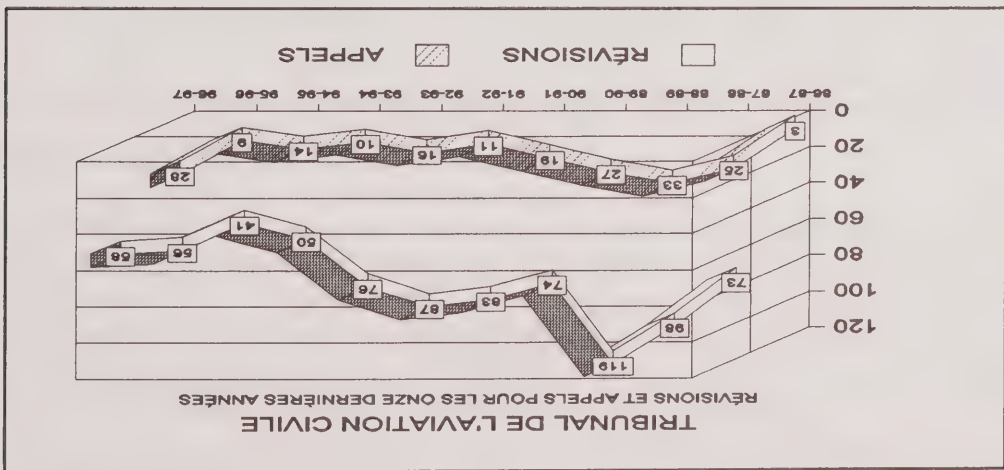


Tableau 10 : Révisions et appels tenus au cours des onze dernières années

Le tableau 10 à la page 10 consiste en un graphique en segments représentant le nombre de révisions et d'appels tenus par exercice au cours des onze dernières années.

Le tableau 11 consiste en un graphique en segments représentant les requêtes déposées auprès du Tribunal par exercice au cours des onze dernières années.

	Pacif.	Ouest	Centre	Ont.	Québec	Atlant.	Siège principal	Total	%
Révisions	2	16	16	8	10	6	0	58	67
Appels	1	6	8	3	8	2	0	28	33
Total	3	22	24	11	18	8	0	86	100

Tableau 9 : Révisions et appels entendus

	Pacif.	Ouest	Centre	Ont.	Qué.	Atlant.	Siège principal	Total	%
Cas médicaux	19	18	11	68	22	6	0	144	39
Suspensions	6	15	11	14	12	5	10	73	20
Amendes	3	26	48	28	21	17	0	143	38
Annulations	1	4	0	1	7	0	0	13	3
Total	29	63	70	111	62	28	10	373	100
%	8	17	19	30	16	7	3	100	

Tableau 8 : Total des dossiers par catégorie

Bien que les indicateurs aux pages 6 à 8 et dans les tableaux ci-dessous sont des chiffres réels, ils ne sont pas suffisants pour déterminer toutes les répercussions financières simplement en prévoyant le nombre de demandes reçues pour chaque genre d'infraction et la façon dont elles seront traitées. Lorsque nous comparons les audiences, il y a des écarts importants dans les ressources dépensées à cause de facteurs incontrôlables comme l'endroit où sont tenues les audiences, le temps qui y a été consacré, les voyages, la rémunération, les interprètes, la préparation, la rédaction des décisions, les coûts relatifs à la sténographie judiciaire, les transcriptions, les installations et le personnel de soutien.

Tribunal.

processus de révision en temps opportun pour les deux parties comparissant devant le

L'efficacité du programme peut se mesurer par sa capacité de permettre aux intéressés du milieu de l'aviation d'obtenir la révision des décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un laps de temps raisonnable. Le Tribunal encourage fortement ses conseillers à rendre leurs décisions rapidement. Le Tribunal joint les motifs écrits à ses décisions bien qu'il n'existe aucune exigence à cet effet. Cela permet à Transports Canada et à tout titulaire d'un document d'aviation canadien de mieux comprendre l'issue de l'affaire et, le cas échéant, de pouvoir faire une décision en connaissance de cause quant à l'exercice de leur droit d'appel. Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision ne soit rendue après la fin d'une audience se chiffre en moyenne à trente-quatre pour une révision et quarante-huit pour un appel. Cela permet une conclusion du

EFFICACITÉ

Le Tribunal encourage la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour venir en aide aux parties comparaisant devant lui, pour identifier les questions sur lesquelles le Tribunal devra statuer et pour permettre la divulgation de documents et l'échange de ceux-ci. Cela permet de réduire la durée des audiences et d'éviter les ajournements à la dernière minute rendus nécessaires à la suite de divulgations tardives. Au cours de l'exercice 1996-1997 le Tribunal a convoqué six conférences préparatoires à l'audience. De plus, ces conférences ont permis au Tribunal de régler de façon particulièrement efficace les suspensions et les annulations de licences imposées pour des raisons médicales sans que la tenue d'une audience ait été nécessaire. Au lieu de fixer des dates d'audiences de façon arbitraire, le personnel du Tribunal consulte les parties pour fixer des dates et des lieux mutuellement convenus. Cela permet d'éviter d'engager des dépenses découlant des annulations de réservations de salles d'audiences et de préparatifs de voyage lorsque la demande d'ajournement est faite pour modifier une date d'audience imposée.

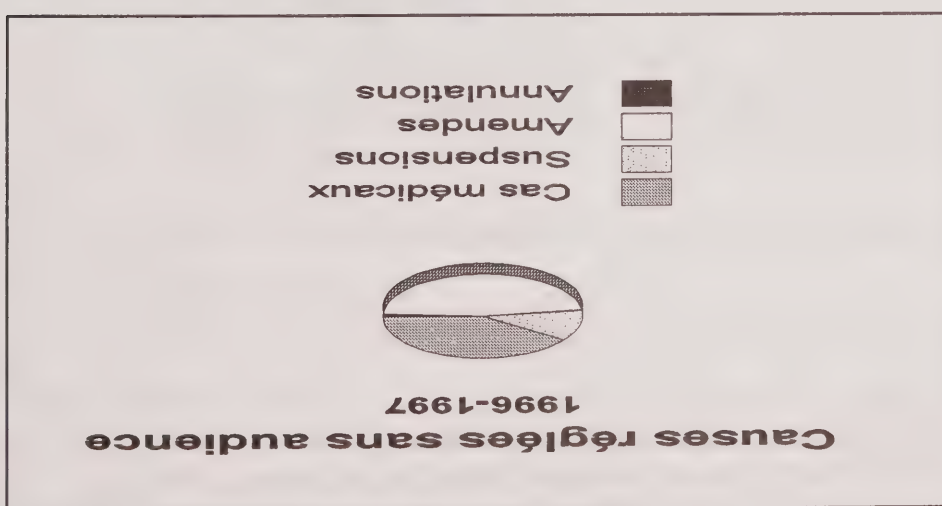


Tableau 7 : Causes réglées sans audience

Les catégories des causes réglées sans audience figurent au tableau 7 à la page 8.

Plusieurs des 142 causes réglées sans la tenue d'une audience avaient été enregistrées auprès du Tribunal mais ont été réglées peu avant la tenue de l'audience, c'est-à-dire que tous les préparatifs de l'audience avaient été complétés. Dans plusieurs cas, le Tribunal a pu aider les parties à arriver à une entente grâce à la tenue de conférences préparatoires à l'audience. Dans d'autres cas, Transports Canada ou le titulaire d'un document ont retiré leur requête.

- conférence préparatoire à l'audience;
- le titulaire d'un document a payé l'amende avant l'audience;
- rétablissement de la licence du titulaire d'un document avant l'audience;
- retrait de la requête d'audience par le titulaire d'un document;
- retrait de l'allégation par le ministre;
- entente intervenue entre les parties.

Les cent quarante-deux causes ont été réglées sans audience pour l'un ou l'autre des motifs suivants :

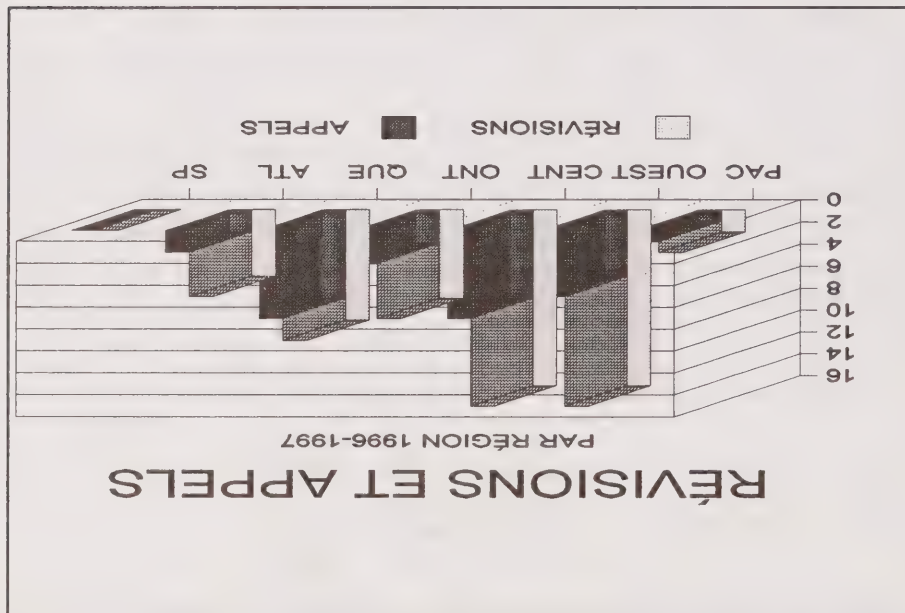


Tableau 6 : Révisions et appels

Dans le tableau 5, les 373 causes traitées par le Tribunal se répartissent comme suit : 142 causes réglées sans audience, 86 causes traitées en audience, dont dix causes étaient en attente d'une décision. À la fin de l'exercice de douze mois, 155 causes étaient en première étape, dont 33 causes étaient fixées pour l'exercice 1997-1998. Quatre-vingt-six audiences ont été tenues devant le Tribunal, soit 58 révisions de premier niveau ou 67 % et 28 appels de second niveau ou 33 %. La répartition des audiences par région figure au tableau 6.

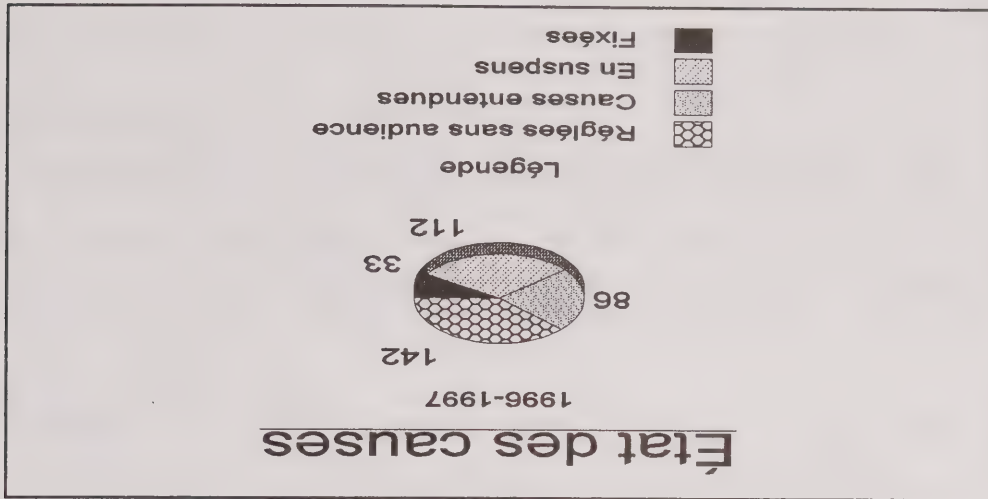


Tableau 5 : État des causes

Aux nouvelles causes enregistrées au cours de cet exercice s'ajoutent 169 causes reportées de l'exercice précédent, pour un total de 373 causes portées devant le Tribunal durant cet exercice, soit 17 causes de moins qu'en 1995-1996.

* M.E.A. (mécanicien d'entretien d'aéronef)
** C.C.A. (contrôleur de la circulation aérienne)

- | | |
|---|--|
| • Examen médical du pilote | • Amende impayée par le propriétaire d'aéronef |
| • Suspension du pilote | • Amende impayée par le de navigabilité |
| • Amende impayée par le pilote | • Suspension du certificat |
| • Compétence du pilote | • Amende impayée par le M.E.A. |
| • Amende impayée par le pilote | • Suspension du M.E.A.* |
| • Examen médical du pilote | • Amende impayée par le M.E.A. |
| • Suspension du pilote | • Examen médical C.C.A.** |
| • Amende impayée par le transporteur aérien | • Suspension du C.C.A. |
| • Amende impayée par le transporteur aérien | • Amende impayée par le C.C.A. |
| • Amende impayée par le transporteur aérien | • Amende impayée par le personnel (sûreté) |

Ces requêtes se répartissent dans les catégories suivantes :

Durant 1996-1997, le Tribunal de l'aviation civile a enregistré 204 nouvelles requêtes en révision et en appel du milieu de l'aviation.

En 1996-1997 le Tribunal de l'aviation civile a continué de pourvoir au milieu de l'aviation canadien un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports.

B. Réalisations en matière de rendement

Tableau 4 : Résultats clés des engagements

Tribunal de l'aviation civile	
pour fournir aux Canadiens :	qui se manifeste par :
révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports aux termes de la <i>Loi sur l'aéronautique</i> par un organisme indépendant	<ul style="list-style-type: none"> un système par lequel les audiences sont tenues rapidement et simplement
<ul style="list-style-type: none"> la tenue des audiences en révision et en appel en réponse aux requêtes provenant du milieu de l'aviation dans un délai de 60 à 90 jours à partir du dépôt de la requête pour toutes les causes d'ici 1998 	<ul style="list-style-type: none"> audiences tenues aux termes des règles d'équité et de justice naturelle
<ul style="list-style-type: none"> la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour réduire la durée des audiences 	<ul style="list-style-type: none"> émettre les motifs écrits avec les décisions
	<ul style="list-style-type: none"> la formation des conseillers pour assurer la qualité et la consistance des décisions rendues

Facteurs externes qui influent sur le Programme

Milieu de l'aviation : Le Canada compte environ 68 000 employés d'aviation brevetés et environ 30 000 aéronefs immatriculés. Étant donné que ce volume augmente continuellement, le nombre d'infractions à la *Loi sur l'aéronautique* devrait augmenter légèrement ou demeurer stable.

Ministère : Le personnel de l'application des règlements et de la délivrance des licences de Transports Canada peut, sous le régime de la *Loi sur l'aéronautique*, suspendre, annuler ou refuser de renouveler un document d'aviation canadien ou imposer une amende. Les mesures de contrainte relèvent de Transports Canada mais ont des effets sur le Programme. Le remaniement de la réglementation par Transports Canada a aussi des effets sur le Programme.

Partie III : Réalisations du ministère

A. Attentes en matière de rendement

Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles

Besoins en ressources par secteur d'activité

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par activité

(millions de dollars)

Activités	ETP	Frais de fonction- nement ¹	Dépenses en capital	Subven- tions et contribu- tions	Sous- total : Dépenses contribu- tions et législatives	Subven- tions totales	Dépenses brutes totales	Moins : Recettes nettes à valoir sur le crédit
-----------	-----	---	------------------------	---	---	-----------------------------	-------------------------------	---

Audiences en révision et en appel	8	0,902	—	—	0,902	—	0,878	0,902
Totaux	8	0,902	—	—	0,902	—	0,878	0,902

Autres recettes et dépenses
Recettes à valoir sur le Trésor

Coût des services fournis par d'autres ministères

Coût net du Programme

—
161,3
1,063
0,878

Nota : Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997.

¹ Frais de fonctionnement incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Tableau 3 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles pour les révisions et les appels

(millions de dollars)

Activités	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Total prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Révisions et appels	0,809	0,932	0,839	0,902	0,878
Total	0,809	0,932	0,839	0,902	0,878

Dans le budget des dépenses en 1996-1997, le Tribunal prévoyait traiter environ 400 dossiers pour une somme de 902 000 \$ et huit ETP, cela représente une

augmentation de 10 dossiers par rapport aux prévisions pour 1995-1996. Le nombre réel de dossiers traités se chiffre à 373. La répartition des dossiers par catégorie et par région ainsi que la répartition des révisions et des appels tenus figurent dans les tableaux 8 et 9 à la page 9.

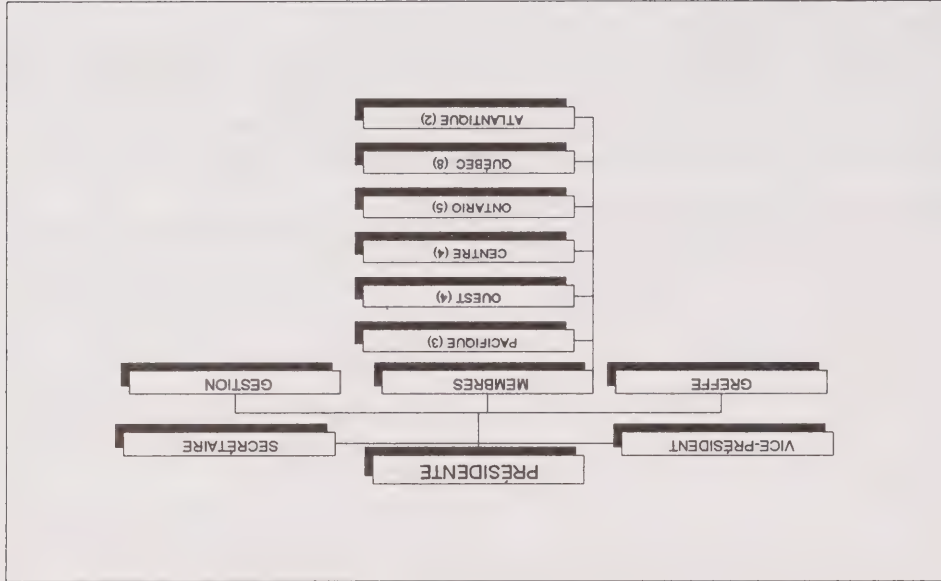
Secteur d'activité et de service , organisation du programme

La seule activité du Tribunal de l'aviation civile est de tenir des audiences en révision ou en appel. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires de documents d'aviation canadiens de s'assurer d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle.

Le siège du Tribunal se trouve dans la région de la capitale nationale. La présidente du Tribunal de l'aviation civile en est aussi la première dirigeante. À ce titre, la présidente contrôle la gestion et assure la direction des travaux nécessaires à l'exercice des attributions du Tribunal.

La présidente, le vice-président et le personnel immédiat représentent huit équivalents plein temps. Vingt-six conseillers à temps partiel étaient en fonction durant l'exercice 1996-1997. Répartis dans les diverses régions du Canada, les conseillers sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leur compétence en aéronautique, y compris la médecine aéronautique.

Tableau 1 : Organigramme



La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des membres à temps partiel. Tous les membres se réfèrent à la présidente. Huit équivalents plein temps sont utilisés par les employés à temps plein permanents, y compris la présidente et le vice-président. Les vingt-six membres à temps partiel utilisent deux équivalents plein temps.

Partie II : Aperçu du ministère

Le Tribunal de l'aviation civile est un organisme quasi-judiciaire établi conformément aux termes de la *Loi sur l'aéronautique*, dans sa version modifiée (Projet de loi C-36), qui a reçu la sanction royale le 28 juin 1985 et a été proclamée par décret en conseil le 1^{er} juin 1986.

L'élaboration de la loi faisait suite aux recommandations formulées aux termes de l'enquête sur la sécurité aérienne au Canada menée par Monsieur le juge Charles L. Dubin.

Mandat, rôles et responsabilités

Le mandat du Tribunal de l'aviation civile est énoncé à la Partie IV de la Loi modifiant la *Loi sur l'aéronautique*. Le mandat principal du Tribunal est de tenir des audiences en révision ou en appel relativement à certaines décisions administratives prises par le ministère des Transports.

Les décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis du ministre peuvent comprendre la suspension, l'annulation, ou le refus de renouveler un document d'aviation canadien, ou l'imposition d'une peine monétaire. Les personnes ou les personnes morales affectées sont désignées sous le nom de titulaire d'un document d'aviation canadien.

La révision de ces décisions peut être faite à deux niveaux : une révision ou un appel. Les audiences sont tenues rapidement et simplement aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. À la suite d'une audience, le Tribunal peut, selon le cas, confirmer la décision du ministre, y substituer sa propre décision, ou encore renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.

Objectifs

L'objectif du programme est de pourvoir au milieu de l'aviation un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports.

Priorités stratégiques

De traiter en temps opportun les requêtes en révision et en appel provenant du milieu de l'aviation.

Partie I : Le message

Le Tribunal de l'aviation civile est un organisme quasi-judiciaire indépendant ayant des connaissances spécialisées en aéronautique. Il est indispensable à l'application de la loi au Canada en matière de la sécurité aérienne, de la navigabilité, et des mesures de sûreté en aviation au Canada. Le Tribunal remplit le rôle primordial de pourvoir un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre contre des titulaires de documents d'aviation canadiens en vertu de la *Loi sur l'aéronautique*.

Le Tribunal exerce ses fonctions ouvertement et de façon équitable aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui produisent des effets importants sur les moyens de subsistance et sur les opérations du milieu de l'aviation. Étant donné sa structure et le processus par lequel il tient ses audiences, le Tribunal est facilement accessible aux intéressés de ce milieu.

Les connaissances et la compétence des conseillers du Tribunal font ressortir leur indépendance par le fait qu'ils sont en mesure d'évaluer la validité des raisons pour lesquelles il est nécessaire d'appliquer la loi. Leurs connaissances et leur compétence ont aussi pour effet d'accroître la confiance que Transports Canada et les titulaires de documents placent dans les décisions du Tribunal.

Il est important de noter les gains en efficacité réalisés par le fait que le Tribunal et les parties comparaisant devant lui ont pu s'adapter au régime de mise en application des mesures de sécurité aérienne élaboré dans la *Loi sur l'aéronautique*, dans sa version amendée proclamée en 1986. Les parties comparaisant devant le Tribunal, y compris Transports Canada et les organisations représentant des titulaires de documents d'aviation canadiens, ont acquis de l'expérience et font preuve de discernement, ce qui a contribué fortement à rendre le processus de tenue d'audiences plus efficace, à obtenir des résultats équitables suite aux procédures et à assurer une légitimité du processus de mise en application dans l'ensemble. Cela s'applique dans tous les types d'audiences.

Plans futurs

La *Loi sur les transports au Canada* a été modifiée et proclamée le 1^{er} juillet 1996. La réglementation non encore en vigueur aura comme effet d'étendre le mandat du Tribunal de l'aviation civile pour inclure des causes relativement à ce domaine dans le *Règlement sur les textes désignés*.

Le Tribunal continuera d'offrir un système à l'intérieur duquel les audiences peuvent être fixées et menées promptement, équitablement et de façon informelle. Les audiences sont tenues dans les diverses régions du Canada que la présidente du Tribunal estime nécessaires à l'exercice de ses attributions.

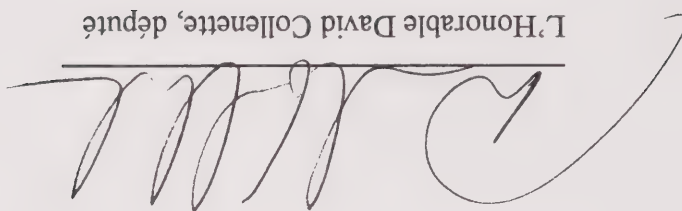
Faye Smith
Présidente

Table des matières

Partie I : Le message	1
Partie II : Aperçu du ministère	2
Mandat, rôles et responsabilités	2
Objectifs	2
Priorités stratégiques	2
Secteur d'activité et de service, organisation du programme	3
Partie III : Réalisations du ministère	4
A. Attentes en matière de rendement	4
Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles	4
Besoins en ressources par secteur d'activité	4
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles pour les révisions et les appels	4
Résultats clés des engagements	5
Facteurs externes qui influent sur le Programme	5
B. Réalisations en matière de rendement	6
Efficacité	8
Partie IV : Renseignements supplémentaires	11
A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels	11
B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	11
C. Tableau financier récapitulatif	12
Sommaire des crédits approuvés	12
Lois appliquées par le Tribunal de l'aviation civile	12

Tribunal de l'aviation civile du Canada Rapport de rendement

**Pour la
période se terminant
le 31 mars 1997**



L'Honorable David Collenette, député

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce **Rapport ministériel sur le rendement** répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/33-1997
0-660-60319-5



Tribunal de l'aviation civile du Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada



Competition Tribunal

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/34-1997
0-660-60320-9



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

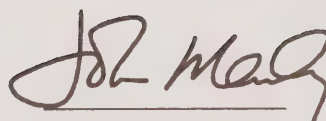
Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Competition Tribunal

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in dark ink, reading "John Manley". The signature is fluid and cursive, with the first name "John" and last name "Manley" clearly distinguishable. A horizontal line is drawn beneath the signature.

John Manley
Minister of Industry

Table of Contents

I	The Minister's Message	3
II	Departmental Overview	
	Mandate, Role and Responsibility	5
	Mission	5
	Objectives and Priorities	6
	Organization Composition	6
	Operating Context	7
III	Departmental Performance	
A.	Performance Expectations	
	Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line	9
	Planned versus Actual Spending by Business Line	9
	Summary of Performance Expectations	10
B.	Performance Accomplishments	
	Summary of Departmental Accomplishments	10
	Disposition of Applications	11
	Performance Measurement	12
	Details by Business Line and Service Line	13
IV	Supplementary Information	
A.	Financial Summary	20
B.	Enabling Legislation	20
C.	Contacts	20
D.	Cases Filed 1986-97	21

Section I

The Minister's Message

The Industry Portfolio brings together under the Minister of Industry 13 departments and agencies (see box) with responsibilities for science and technology (S&T), regional development, marketplace services and micro-economic policy. With many of the micro-economic levers available to government, as well as 41% of the S&T funding in the federal government, the Industry Portfolio offers a versatile tool kit for meeting the challenges of the knowledge-based economy as Canada moves into the 21st century.

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Federal Office of Regional Development - Québec
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council
of Canada
Social Sciences and Humanities Research Council
of Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

** Not required to submit Performance Reports*

The establishment of the Portfolio has also created a new capacity for partnership and innovation, both among its members and with stakeholders in the private and public sectors. This capacity can be exploited in every region of the country, since the Industry Portfolio provides programs and services to businesses and consumers with about 15,000 staff, over 500 points of service in every province and territory, and numerous sites in cyberspace.

As Minister responsible for the Industry Portfolio, I have directed the Portfolio members to actively seek opportunities to exploit the synergies available to them as members of a team of organizations with similar

objectives and complementary programs. This continuing emphasis on improving collaboration and partnership has helped to ensure that limited resources are focused more effectively on the priority areas identified for the Portfolio: promoting S&T, encouraging trade and investment, and helping small and medium-sized enterprises (SMEs) to grow. Working in partnership in these areas has enabled the Portfolio to make a significant contribution to meeting government objectives.

Of the 13 members of the Portfolio, all except the two crown corporations (the Business Development Bank of Canada and the Standards Council of Canada) are required to provide annual Performance Reports. Reporting on performance is an important element of program management in the Portfolio. Identifying concrete

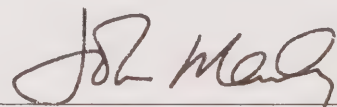
objectives for programs and services, and measuring and reporting on progress over time, provides an accountability framework that enables Portfolio members to assess their effectiveness. As the 11 individual Performance Reports demonstrate, the Portfolio members have solid results to report for 1996-97.

Taken together, these reports provide a comprehensive picture of the Industry Portfolio's performance. I would particularly like to highlight the following key Portfolio achievements:

- ▶ the 29 very successful SME Conferences and InfoFairs held across the country, attended by almost 51,000 Canadians;
- ▶ the publication of *Your Guide to Government of Canada Services and Support for Small Business 1996-1997*, a compendium of all the services and support available to small businesses from the federal government (over 250,000 copies in circulation);
- ▶ the strengthening of the Regional Trade Networks and Regional Trade Plans, which bring federal and provincial governments and the private sector together at the regional level to generate new international opportunities for local businesses;
- ▶ the coordinated approach to S&T across the Portfolio as reflected in the Portfolio S&T Action Plan—the Portfolio members have taken action on 45 of its 49 initiatives;
- ▶ the S&T Forum, which brought together, for the first time, the members of all the boards and councils providing expert advice to the Portfolio departments and agencies; and
- ▶ innovative approaches to service delivery building heavily on partnerships, such as the Canada Business Service Centres.

The highlights for the Competition Tribunal over this period include: the completion and rendering of decisions in three cases; and continuing proceedings in four matters. These activities were carried out with respect to hearing and determining applications under Part VIII of the *Competition Act* with respect to mergers, abuse of dominant position and a number of other business practices that have an adverse effect on the competition in the Canadian marketplace.

Over the coming year, the Industry Portfolio will continue to build on its synergies and to improve the services and support provided to its wide array of clients.



The Honourable John Manley

Section II

Departmental Overview

Mandate, Role and Responsibility

The Competition Tribunal (“Tribunal”) is a quasi-judicial tribunal created in 1986 by the *Competition Tribunal Act* to hear applications and issue orders with respect to the civil reviewable matters set out in Part VIII of the *Competition Act* as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit. Part VIII deals with mergers, abuse of dominant position, specialization agreements, delivered pricing, restrictive trade practices (refusal to supply, consignment selling, exclusive dealing, tied selling and market restriction), foreign judgments, laws and directives that have certain adverse effects on economic activity in Canada, and refusals to supply foreign suppliers.

The mandate of the Tribunal is strictly adjudicative; it has no function other than that associated with the hearing of applications and issuance of orders. It exercises its adjudicative function at arm's length from government and its departments. The Director of Investigation and Research, an independent office under the *Competition Act*, who heads the Competition Bureau in Industry Canada, is responsible for the administration of the Act. With the minor exception of specialization agreements, only the Director of Investigation and Research can bring applications before the Tribunal. Private parties may apply for the registration of a specialization agreement; to date no such applications have been received.

Expansion of the Tribunal's mandate has been actively considered since June 1995. When Bill C-67, *An Act to Amend the Competition Act and another Act in consequence*, introduced on November 7, 1996, comes into force, the Tribunal will also hear and determine applications under Part VII.I of the *Competition Act* with respect to misleading advertising and deceptive marketing practices. As of March 31, 1997, the Bill had not received second reading.

The Competition Tribunal Act also provides for a Registry to provide the administrative infrastructure for the Tribunal to hold its hearings anywhere in Canada as is necessary or desirable for the proper conduct of the Tribunal's business.

Mission

At the Competition Tribunal we are committed to providing an efficient and expeditious adjudicative process before an independent forum to litigants involved in civil reviewable matters under Part VIII of the *Competition Act*. We strive to improve the disposition of cases by adapting to new approaches and technologies.

Objectives and Priorities

- The Tribunal's objective is to provide a court of record to hear and determine all applications under Part VIII of the *Competition Act* as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit.
- The Registry's objective is to provide efficient, effective registry, research and administrative assistance to the Tribunal for the timely and expeditious conduct of pre-hearing procedures and hearings and issue of decisions.

Organization Composition

The program consists of one business line, the Competition Tribunal, and one service line, its Registry.

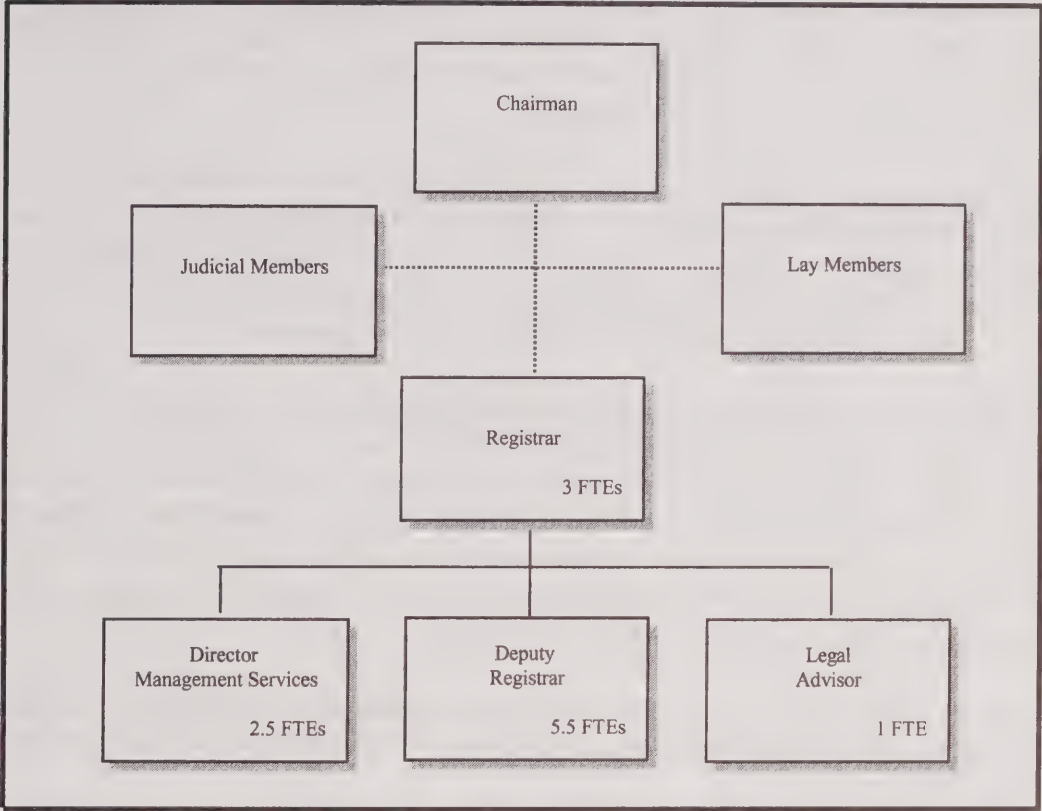
The Tribunal is composed of not more than four judicial members and not more than eight lay members. The judicial members are appointed, on the recommendation of the Minister of Justice, by the Governor in Council from among the judges of the Federal Court, Trial Division. The Governor in Council designates one of the judicial members as Chairman of the Tribunal. The lay members are appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of Industry. Appointments are for a fixed term not exceeding seven years; members may be re-appointed. The current four judicial members were appointed in 1993; at March 31, 1997, there were one full-time and five part-time lay members.

The Chairman directs the work of the Tribunal and, in particular, allocates case work to the members. The Tribunal must hear applications in panels of three or five members. A judicial member must preside and there must be at least one lay member on a panel. Although the Tribunal holds most of its hearings at its headquarters in Ottawa, a hearing may be held elsewhere in Canada if required by the circumstances of a particular application. Decisions of the Tribunal may be appealed to the Federal Court of Appeal.

The Registry provides registry, research and administrative support services to the Tribunal. The Registry has been designated a department for the purposes of the *Financial Administration Act*, the Minister of Industry as the appropriate minister, and the Registrar as

deputy head. All employees of the Registry are appointed in accordance with the *Public Service Employment Act*. The senior staff of the Registry are the Registrar, Deputy Registrar, Director of Management Services, and the Legal Advisor.

Organization Chart



Operating Context

Although the Tribunal does not receive advance notice of applications, it must be ready to respond in a timely manner to ensure expeditious proceedings in matters that invariably involve significant financial stakes and an impact on private enterprise and industry.

To provide a framework for informal and expeditious proceedings consistent with the requirements of a fair and impartial hearing, the Tribunal has developed and keeps under review the set of rules that regulates its practice and procedure. The *Competition Tribunal Rules* aim for simplicity and clarity, leaving the Tribunal flexibility to direct proceedings to avoid delay.

As a rule, applications involve multiple litigants represented by counsel, fast-track scheduling and active management by the Tribunal of the progress of pre-hearing procedures towards a hearing date set by order at an early stage. Once the hearing date has been established, the Tribunal does not allow postponement except in the most unusual circumstances.

Although the time limits set by the rules for contested applications contemplate that the hearing should commence within six months of filing, a wide range of variables come into play that are not under the Tribunal's control, such as scope and complexity, number of parties and intervenors, and interlocutory appeals.

The Registry's non-discretionary workload focuses on the documentary, procedural, hearing and research activities required until final disposition of applications. Voluminous documentation, usually including confidential commercial information, is typical. An automated case management system assists the Registry to process, track and monitor cases efficiently. Improvements to the system and training are done in-house.

Proceedings may be in either or both official languages. In the latter instance, all notices, directives, decisions, orders and reasons must be issued simultaneously in both official languages. Since they are usually of national interest, final reasons and orders are as a rule issued simultaneously in both official languages. Given the scope and complexity of the cases and precedential significance of the decisions, these documents are lengthy and detailed; technical accuracy and timely preparation of texts are imperative. Editing of all documents in both official languages is done in-house.

The Registry responds to requests for information by the legal community, researchers, the media and public on the status of cases, the Tribunal's rules of practice and procedure and its caselaw.

Section III

Departmental Performance

A. Performance Expectations

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line

(\$ millions)

Business Line	F.T.E.'s	Operating*	Total Net Expenditures
Competition Tribunal	12	1.3	1.3
	12	1.0	1.0
Totals	12	1.3	1.3
	12	1.0	1.0
Cost of services provided by other departments			.5
Net Cost of the Program			1.5

Note: Shaded numbers denote actual expenditures in 1996-97

* Operating includes contributions to employee benefit plans

Planned versus Actual Spending by Business Line

(\$ millions)

Business Line	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Competition Tribunal	1.0	1.0	1.1	1.3	1.0
Total	1.0	1.0	1.1	1.3	1.0

Comparative Financial Details by Business Line

Explanation: The difference between the planned and actual spending in 1996-97 is mainly due to the fact that the cost for two legal notices out of the four new applications filed was covered in 1996-97. One application did not require a legal notice and the fourth legal notice was published after March 31, 1997. Also a hearing in Vancouver was expected to last 10 weeks but the case was settled and the hearing lasted only 1 day. Requirement for simultaneous interpretation at hearings was minimal. There was a total of 35 hearing days in 1996-97.

Summary of Performance Expectations

The following figure illustrates the key performance information measures.

The Competition Tribunal had a budget of \$1,267,000 in 1996-97	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
A court of record to hear and determine all applications under Part VIII of the Competition Act as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit.	<ul style="list-style-type: none">• Rules of practice and procedure to effect timely disposition of applications.• Pre-hearing procedures and hearings marked by no unwarranted delay.• Client satisfaction with registry services to litigants on practice and procedure.• Public access to information on the Tribunal, case records and decisions.

B. Performance Accomplishments

Summary of Departmental Accomplishments

- During 1996-97, the Tribunal handed down the decision in *Director of Investigation and Research v. Tele-Direct Publications Inc.* ("Tele-Direct"); heard and decided *Director of Investigation and Research v. Bank of Montreal* ("Interac") and *Director of Investigation and Research v. Dennis Washington* ("Seaspan"); received contested applications in *Director of Investigation and Research v. Canadian Pacific Limited* ("Cast") and *TELUS Advertising Services Inc. v. Director of Investigation and Research* ("TELUS"); and received the first applications that proceeded under the new procedural code for consent proceedings, i.e., *Director of Investigation and Research v. Canadian Waste Services Inc.* ("Canadian Waste") and *Director of Investigation and*

Research v. ADM Agri-Industries Ltd. (“ADM Agri-Industries”). The Supreme Court of Canada upheld the Tribunal’s decision in *Director of Investigation and Research v. Southam Inc.* (“Southam”) and set aside the Federal Court of Appeal’s order that returned the matter to the Tribunal for a re-hearing.

- The amendments to the *Competition Tribunal Rules*, establishing a separate procedural code for consent proceedings, came into effect on July 10, 1996.
- The Competition Tribunal website on the Internet was launched in September 1996.

Disposition of Applications 1986-97*

Since the creation of the Tribunal in June 1986, the Director of Investigation and Research has filed a total of 24 applications. Also, in 10 instances after final decisions had been issued, proceedings were reopened to modify, rescind, interpret or enforce orders. During 1996-97, the Tribunal received four new applications. The following table illustrates the annual caseload since 1986.

Year	Ongoing at Start of Year	Filed**	Other***	Concluded	Ongoing at End of Year
1986-87	0	1	0	1	0
1987-88	0	2	0	0	2
1988-89	2	3	0	2	3
1989-90	3	4	2	5	4
1990-91	4	3	1	3	5
1991-92	5	0	0	3	2
1992-93	2	1	2	4	1
1993-94	1	0	3	4	0
1994-95	0	4	2	4	2
1995-96	2	2	0	1	3
1996-97	3	4	0	3	4
Total	n/a	24	10	30	n/a

* As at March 31, 1997

** Application to vary *Air Canada* included in 1992-93, and to vary *AGT Directory* included in 1996-97.

*** Proceedings reopened to modify, rescind, interpret, or enforce orders.

Performance Measurement

The *Competition Tribunal Rules* set the framework for informal, expeditious proceedings, allowing the Tribunal to actively manage the progress of pre-hearing procedures towards a hearing date with the flexibility to respond to the wide range of variables that affect expediency and considerations of fairness in a particular case. However, the extent to which the Tribunal meets the objective of providing an expeditious adjudicative process for the civil reviewable matters under Part VIII of the *Competition Act* cannot be measured in quantifiable terms. The Tribunal is still a relatively new institution working with complex economic legislation; trends in recourse to the Tribunal and its caseload are still evolving.

Debate on the role of the Tribunal and comments by stakeholders on the efficacy of the rules of practice and procedure provide some means of assessment. At the 1996 Competition Law Conference organized by the Canadian Bar Association, a session was devoted to the role of the Tribunal. While some argued for rethinking the role of the Tribunal in the competition policy process, others, comparing the Tribunal with its counterparts in other countries, supported the present model and commented favourably on the Tribunal's "very stringent case management procedures" and the expediency with which recent consent order cases had been heard.

The two contested applications that proceeded before the Tribunal during 1996-97 illustrate the impact of case-particular variables on the application of case management time-lines envisaged by the rules.

In *Tele-Direct*, pre-hearing proceedings were completed within eight months. The hearing commenced on the scheduled date. Counsel had estimated a duration of six to eight weeks but evidence was not completed when the hearing had to adjourn after nine weeks. The hearing was only completed after a further five weeks. The Tribunal's decision was reserved and only handed down eleven months later. In its reasons, the Tribunal offered an explanation for the unusual delay in rendering its decision, pointing out that "there is no doubt that this has been the most complex case presented to the Tribunal since its inception" consisting in fact of five cases, each involving a multitude of sub-issues; the record tallied almost 15,000 pages of transcript taken over 70 days, over 600 pages of written argument were submitted and oral argument took 11 days.

In *Seaspan*, pre-hearing proceedings were completed over nine months. On the day the ten-week hearing was to commence, the parties announced that they had arrived at a settlement and sought approval of a draft consent order setting out the terms of their agreement. The one-day consent order hearing was held two weeks later, the order approved and released with reasons two days later.

As for expeditiousness in consent order proceedings, although consent order applications have been heard and approved in less than 60 days, the *Interac* consent order was only approved eight months after filing of the application. The vigorous participation of a number of intervenors was a significant factor in the scope of the proceedings. The intervenor insurance companies, retailers and independent investment companies called evidence and presented argument in opposition to the consent order. The Tribunal's dispatch in dealing with this complex, opposed consent proceeding was favourably commented on in discussions at meetings of the competition Bar.

Canadian Waste and *ADM Agri-Industries*, filed during March 1997, are the first consent order applications that are proceeding under the streamlined regime of the revised consent order rules. It is anticipated that these matters will be determined significantly more expeditiously than under the previous rules of procedure.

During 1996-97, Consulting and Audit Canada carried out an audit to provide senior management of the Registry with an independent assessment of the efficiency, economy and effectiveness of the Registry's management practices, procedures and controls. The comprehensive audit examined registry services, financial services, safeguarding of assets and general security, administration (including training, travel, professional and legal services) and administration of the library. The audit report found the internal management practices, procedures and controls in all areas appropriate and well managed and concluded that no essential recommendations were required. In view of positive feedback from litigants regarding case processing and hearing assistance (most recently a written acknowledgement from counsel in the *Seaspan* case) and from users regarding accessibility to case documents and decisions, the Registry has not conducted any formal surveys on client satisfaction.

Details by Business Line and Service Line

Proceedings before the Tribunal and Amendments to the Competition Tribunal Rules.

- **Tele-Direct (Publications) Inc. ("Tele-Direct"):** On December 22, 1994, the Director of Investigation and Research filed an application under the abuse of dominance, tied-selling and refusal to supply provisions of the *Competition Act* against Tele-Direct (Publications) Inc. and Tele-Direct (Services) Inc., the two subsidiaries that publish telephone directories for Bell Canada.

The application alleged that the respondents controlled the publication of telephone directories in their respective territories, including the sale of advertising space in the directories and related advertising services. The application sought an order prohibiting the two companies from tying the sale of advertising services to the sale of advertising space in the Yellow Pages and from engaging in other anti-competitive acts towards other participants in the market.

Pre-hearing proceedings were completed over the ensuing eight months. The hearing commenced on September 5, 1995, continued for a total of 70 days and the Tribunal reserved its decision on March 1, 1996.

The Tribunal handed down its 371- page reasons and order on February 26, 1997. The Tribunal ordered Tele-Direct to cease engaging in the practice of tying space and services for regional advertisers and to cease its practice of discriminatory anti-competitive acts against consultants and Tele-Direct customers that choose to use consultants. The Tribunal dismissed the allegations that Tele-Direct engaged in a practice of anti-competitive acts against independent publishers and against agents. The Tribunal also dismissed the allegation that Tele-Direct's refusal to license its trade marks to certain competitors was anti-competitive.

The Tribunal's decision was not appealed.

- **Southam Inc.:** On August 8, 1995, the Federal Court of Appeal set aside the Tribunal's decision of June 2, 1992 that ordered Southam Inc. to sell one of two community newspapers that it had purchased in British Columbia. The Federal Court held that the Tribunal had applied the wrong legal test in its analysis of the product market and ordered the matter returned to the Tribunal for a rehearing in a manner consistent with the Court's finding regarding the product market. In its reasons the Court characterized market definition as a "legal construct, not an economic one" and concluded that the Tribunal's expertise therefore need not be deferred to on appeal.

Southam Inc. was granted leave to appeal the Federal Court decision to the Supreme Court of Canada. The Supreme Court heard the appeal on November 25, 1996 and reserved its decision. On March 20, 1997, the Supreme Court unanimously reversed the Federal Court's decision and restored the Tribunal's decision. The Court set a high standard for overruling decisions of the Tribunal on questions such as market definition; since the Tribunal is composed of legal, economic and commercial expertise, its findings on questions of "mixed fact and law" can only be reversed if unreasonable or clearly wrong.

- **Bank of Montreal ("Interac"):** On December 14, 1995, the Director of Investigation and Research filed an application under the abuse of dominance provisions of the *Competition Act* for approval of a draft consent order on which the Director and the respondents, the nine major Canadian banks, trust companies, credit union societies, and a company wholly owned by them, had agreed.

The application alleged that the respondents, through their control over Interac and the enactment of exclusionary by-laws governing membership in and operation of the Interac network of shared banking services, were engaging in joint abuse of dominance. The respondents did not admit any anti-competitive conduct but did not dispute the allegations for the purposes of the proceeding.

The consent order process allows for public commentary. Public comments were received from a lawyer, bank and association of retailers. Representatives of insurance companies, retailers and a group of independent investment companies submitted both comments and sought and were granted leave to intervene in the proceedings.

Although this was a consent order proceeding, the intervenors played an active role at the hearing, which commenced the week of March 4, 1996, calling evidence and presenting argument in opposition to the consent order. The hearing concluded on April 26, 1996.

On June 20, 1996, the Tribunal issued the consent order, with reasons, as submitted by the parties. The order required the respondents to amend the Interac by-laws to remove restrictions on Interac membership by other financial institutions, to allow indirect access to the network by other commercial entities, to modify the structure of the board of Interac, and to change its pricing practices and the procedure for approving new network services. In its extensive reasons, the Tribunal recognized the valid concerns of the intervenors but concluded that the consent order met the appropriate legal test.

- **Dennis Washington (“Seaspan”):** On March 1, 1996, the Director of Investigation and Research filed an application under the merger provisions of the *Competition Act* contesting two mergers in the British Columbia marine transport industry. As result of the two mergers Mr. Washington controlled Seaspan International Ltd., the largest tug and barge company in Canada whose business include ship berthing and barging, and Norsk Pacific Steamship Company Limited, which is in the business of ship barging. Mr. Washington already owned C.H. Cates and Sons Ltd., a provider of ship berthing services in Burrard Inlet. The application alleged that the mergers resulted in substantial lessening of competition in the ship berthing markets in Burrard Inlet and Roberts Bank and the British Columbia barging market.

Over the ensuing nine months, a series of pre-hearing conferences and motion hearings were held in Ottawa, Vancouver and Toronto and by conference call. A ten-week hearing was scheduled to commence on January 13, 1997 in Vancouver, B.C. However, on the eve of the hearing the parties arrived at a settlement and on January 13th requested the Tribunal to approve a consent order setting out the

terms of their agreement. The Tribunal set a schedule for questions, comments and requests to intervene before the hearing on the proposed consent order held on January 29, 1997. The consent order was approved and released, with reasons, on January 31, 1997. Except for the volume of assets involved, the remedy obtained by the Director of Investigation and Research in the consent order, divestiture of assets, did not differ significantly from the remedy originally sought in the contested application.

- **Canadian Pacific Limited (“Cast”):** On December 20, 1996, the Acting Director of Investigation and Research filed an application under the merger provisions of the *Competition Act* challenging the March 31, 1995 acquisition of Cast North America Inc. and related companies by Canadian Pacific Limited, its affiliates and subsidiaries. The merged entities operate fully integrated intermodal containerized shipping services, through the Port of Montreal, between Ontario and Quebec and Northern Continental Europe and the United Kingdom. In late March 1997, the Port of Montreal was granted leave to intervene. Due to the special difficulties created by the massive volume of documents involved in the case, the Tribunal extended time for initial pre-hearing procedures and set April 1, 1997 for the Chairman’s consultation with the parties on the schedule for pre-hearing procedures and the hearing date.
- **TELUS Advertising Services Inc. (“TELUS”):** On January 15, 1997, the successor companies to AGT Directory Ltd. and Edmonton Telephones Corporation filed an application seeking certain modifications to the consent order granted by the Tribunal on November 18, 1994 in *Director of Investigation and Research v. AGT Directory Ltd.* TELUS Corporation which owned AGT Directory Ltd. at the time of the original order, subsequently acquired Edmonton Telephones Corporation. As result of corporate restructuring the businesses of the two subsidiaries are now carried on by TELUS Advertising Services Inc. and TELUS Advertising Services (Edmonton) Inc. The application seeks to substitute the TELUS companies for their predecessors in the consent order. It also seeks removal of certain prohibitions in the consent order which applied when the applicants were unaffiliated. The Director of Investigation and Research is opposing the application. At March 31, 1997, the parties were proposing a hearing in early June, 1997.
- **Canadian Waste Services Inc. (“Canadian Waste”):** On March 5, 1997, the Director filed an application for approval of a draft consent order under the merger provisions of the *Competition Act*. The application arises from the acquisition by Canadian Waste Services Inc. of the solid waste management business of Laidlaw throughout Canada.

The application alleges that the acquisition resulted in substantial lessening of competition with respect to commercial waste management services in four local markets: Sarnia, Brantford, Ottawa and the Outaouais. Canadian Waste agrees to the terms of the order which would require it to divest certain assets in each of the four markets in order to restore the pre-merger market structure and eliminate the substantial lessening of competition resulting from the acquisition of the Laidlaw business in each of these local markets. If Canadian Waste cannot sell the businesses within six months, a trustee will have a further three months to effect a sale. The sales will be subject to approval by the Director.

This is the first consent order application proceeding under the Tribunal's new procedural code for consent proceedings. Accordingly, within seven days after the filing of the application, the Chairman consulted with the parties and issued a scheduling order for pre-hearing procedures and the hearing. If there are no requests by third parties to intervene, the hearing will be held on April 14, 1997; if there are intervenors, the hearing will be held on April 22, 1997.

- **ADM Agri-Industries, Ltd. ("ADM Agri-Industries"):** On March 21, 1997, the Director of Investigation and Research filed an application for approval of a draft consent order under the merger provisions of the *Competition Act*. The consent order arises from the acquisition by ADM Agri-Industries, Ltd. of the Canadian flour milling assets of Maple Leaf Mills. It reflects the agreement arrived at by the parties to cure the substantial lessening of competition identified by the Director as likely to result from the merger in the supply of bulk hard wheat bakery flour in the Quebec/Atlantic Canada market. The draft consent order requires ADM Agri-Industries, Ltd. to sell the Oak Street mill in Montreal with a supply agreement that entitle the purchaser to buy a specified amount of bulk hard wheat bakery flour from ADM Agri-Industries, Ltd. for a specified period. If the mill is not sold within 15 months, a trustee will have a further three months to effect a sale. If the trustee is unsuccessful, ADM Agri-Industries, Ltd. will be subject to a "backstop" remedy set out in a confidential schedule to the order. If and when the alternative remedy takes effect, the details will become public.

Within seven days after the filing of the application and after consultation with the parties, the Chairman issued a scheduling order for pre-hearing procedures and the hearing. If there are no requests to intervene by third parties, the hearing will be held on May 8, 1997; if there are intervenors, the hearing will be held on May 15, 1997.

- **Amendments to the *Competition Tribunal Rules*** came into effect on July 10, 1996. These amendments create a separate procedural code for consent proceedings, i.e., where the parties agree on the terms of an order and bring an application to the Tribunal for approval of the order.

In close consultation with the National Competition Law Section of the Canadian Bar Association, the Tribunal had concluded that the consent order process and particularly third party participation in that process, was a primary concern of litigants appearing before it. The Tribunal also sought input from the Director of Investigation and Research, the public official responsible for all applications to the Tribunal to date, and from other interested persons. These views were taken into account and reflected in the proposed amendments that were published for public comment in the *Canada Gazette* on November 25, 1995. Three submissions were received and carefully reviewed.

The amended rules allow the Tribunal to proceed more efficiently in considering consent orders by simplifying scheduling and pre-hearing management procedures and by clarifying procedures for and the timing of public comments or requests to intervene. The rules strike a balance between the opportunity for public participation in the process against the desire of the parties for speedy resolution. Fairness is safeguarded by allowing for public participation and by ensuring adequate opportunity to address the potential effects of the consent order, including an evidentiary hearing.

Registry

- **Case Processing and Hearing Management:** During 1996-97, the Registry provided a full spectrum of support services to the Tribunal and litigants in seven applications. The *Tele-Direct* decision had been reserved when the hearing concluded on March 1, 1996. Preparation of the 371-page reasons and order ensued over the subsequent eleven months; the decision was issued on February 26, 1997. The *Interac* hearing concluded on April 26, 1996. The consent order and 69-page reasons were issued in both official languages on June 20, 1996. These lengthy documents were available within 24 hours after issue in QuickLaw databases, by fax-on-demand and, since September 1996, on the Tribunal's Internet website. The *Seaspan* application was filed on March 1, 1996. Over the following nine months eight pre-hearing conferences and motion hearings were held in Ottawa, Vancouver and Toronto and by conference call. Arrangements were put in place for a ten-week hearing to commence in Vancouver, B.C. on January 13, 1997. However, after a half-day hearing, the case was adjourned for two weeks to allow for documentary and other procedures before the hearing on the proposed consent order on January 29th. The consent order, with reasons, was issued in both official languages on January 31, 1997. While a Registry team attended on the *Seaspan* hearing in Vancouver, a team in Ottawa was responsible for the initial case processing stages of four new applications (i.e., *Cast*, *TELUS*, *Canadian Waste* and *ADM Agri-Industries*). The schedules for the pre-hearing procedures and hearings in these cases were to be set after March 31, 1997. The *Cast* application is proceeding in both official languages; difficulties between the parties regarding

exchange of relevant documents which run into hundreds of thousands have already required five pre-hearing conferences.

During 1996-97 all the applications involved multiple parties and tight time constraints. A total of 23 pre-hearings and motion hearings were held in and outside Ottawa; 119 notices, directions and orders were issued.

- **Educational Seminar for Members:** A bi-annual seminar was held in October 1996 as part of the ongoing program to review and discuss economic principles underlying competition law, the Tribunal's case law and other matters of interest to Tribunal members. The seminar was also an occasion to welcome a newly-appointed lay member.
- **Service to the public:** Savings in staff time and copying and mailing costs realized by the fax-on-demand service were consolidated. Introduced in 1994-95 as a pilot project that allows callers to obtain case documents at their cost via their facsimile machines, the fax-on-demand service proved an unqualified success and has become a permanent service to the public. Increased use marked a monthly record in January 1996 when 654 documents (6,366 pages) were requested by lawyers, academics, students, companies and members of the public. During the period April 1995 - March 1997, users obtained 2,262 documents (29,928 pages).

In response to user demand, a Tribunal website was launched on the Internet in September 1996. The site provides information on the Tribunal and its members, on the enabling legislation and current applications before the Tribunal, as well as the text of orders issued by the Tribunal. Members of the competition law Bar have commended the launch of the website and its content. The address of the Competition Tribunal homepage is: <http://www.ct.gc.ca>.

- **Sharing common services:** To realize efficiencies and savings, the Registry has continued to actively promote sharing common services with other departments and agencies. An agreement with Industry Canada ensures certain support services and expert advice in financial and personnel administration. The Canadian Secretariat, located in the same building, continues to have first call as alternative user of the Tribunal's hearing room facilities. During 1996-97, eight other departments and agencies also reserved the hearing room facilities. As on previous occasions when the Tribunal held hearings in Vancouver, B.C., the Registry obtained use of a Federal Court of Canada hearing room, panel offices and administrative space for the *Seaspan* hearing that was to be held from mid-January to mid-April 1997.

Section IV Supplementary Information

A. Financial Summary

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote (millions of dollars)		1996-97 Main Estimates	1996-97 Actual
Competition Tribunal			
45	Program expenditures	1.2	.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	.1	.1
Total Agency		1.3	1.0

B. Enabling Legislation

Competition Tribunal Act, R.S.C. 1985, c. 19 (2nd Supp.)
Part VIII, *Competition Act*, R.S.C. 1985, c. C-34

C. Contacts for Further Information

Registry of the Competition Tribunal
600-90 Sparks Street
Ottawa, Ontario K1P 5B4

Telephone: (613) 957-3172

World Wide Web: <http://www.ct.gc.ca>

Fax-on-demand (dial 819-956-7139 from a fax machine)

D. Cases Filed 1986-97**

Name		Year Filed	Year Decided
1	Palm Dairies Limited (Merger)	86/87	86/87
2	Sanimal Industries Inc. (Merger)	87/88	92/93*
3	Air Canada (Merger)	87/88	89/90
4	Institut Mérieux S.A. (Merger)	88/89	88/89*
5	Pepsi-Cola Canada Ltd. (Merger)	88/89	88/89*
6	Chrysler Canada Ltd. (Refusal to supply)	88/89	89/90
7	Asea Brown Boveri Inc. (Merger)	89/90	89/90
8	The NutraSweet Company (Abuse of dominant position, exclusive dealing, tied selling)	89/90	90/91
9	Imperial Oil Limited (Merger)	89/90	89/90
10	Xerox Canada Inc. (Refusal to supply)	89/90	90/91
11	Southam Inc. (Merger)	90/91	92/93
12	Hillsdown Holdings (Canada) Limited (Merger)	90/91	91/92
13	Laidlaw Waste Systems Ltd. (Abuse of dominant position)	90/91	91/92
14	Air Canada (Merger-Variation)	92/93	93/94
15	The D & B Companies of Canada Ltd. (Abuse of dominant position)	94/95	95/96
16	AGT Directory Limited (Joint dominance)	94/95	94/95
17	Tele-Direct (Publications) Inc. (Abuse of dominant position; tied-selling, refusal to supply)	94/95	96/97
18	Quebecor Printing Inc. (Merger)	94/95	94/95
19	Bank of Montreal ("Interac") (Joint dominance)	95/96	96/97
20	Dennis Washington ("Seaspan") (Merger)	95/96	96/97
21	Canadian Pacific Limited (Merger)	96/97	ongoing
22	AGT Directory Limited (TELUS) (Abuse of dominance - Variation)	96/97	ongoing
23	Canadian Waste Services Inc. (Merger)	96/97	ongoing
24	ADM Agri-Industries Ltd. (Merger)	96/97	ongoing

* Withdrawn

** March 31, 1997

D. Demandes déposées, 1986-1997**

Nom			Dépôt	Décision
1	Palm Dairies Limited	(Fusionnement)	1986-1987	1986-1987
2	Sanimal Industries Inc.	(Fusionnement)	1987-1988	1992-1993*
3	Air Canada	(Fusionnement)	1987-1988	1989-1990
4	Institut Mérieux S.A.	(Fusionnement)	1988-1989	1988-1989*
5	Pepsi-Cola Canada Ltée	(Fusionnement)	1988-1989	1988-1989*
6	Chrysler Canada Ltée	(Refus de fournir)	1988-1989	1989-1990
7	Asea Brown Boveri Inc.	(Fusionnement)	1989-1990	1989-1990
8	The NutraSweet Company	(Abus de position dominante, exclusivité, ventes liées)	1989-1990	1990-1991
9	Compagnie Pétrolière Impériale Limitée	(Fusionnement)	1989-1990	1989-1990
10	Xerox Canada Inc.	(Refus de fournir)	1989-1990	1990-1991
11	Southam Inc.	(Fusionnement)	1990-1991	1992-1993
12	Hilldown Holdings (Canada) Limited	(Fusionnement)	1990-1991	1991-1992
13	Laidlaw Waste Systems Ltd.	(Abus de position dominante)	1990-1991	1991-1992
14	Air Canada	(Fusionnement-Modification)	1992-1993	1993-1994
15	The D & B Companies of Canada Ltd.	(Abus de position dominante)	1994-1995	1995-1996
16	AGT Directory Limited	(Abus conjoint de position dominante)	1994-1995	1994-1995
17	Télé-Direct (Publications) Inc.	(Abus de position dominante, ventes liées, refus de vendre)	1994-1995	1996-1997
18	Imprimerie Québecor Inc.	(Fusionnement)	1994-1995	1994-1995
19	Banque de Montréal (« Interac »)	(Abus de position dominante)	1995-1996	1996-1997
20	Dennis Washington (« Seaspam »)	(Fusionnement)	1995-1996	1996-1997
21	Canadien Pacifique Limitée	(Fusionnement)	1996-1997	en cours
22	AGT Directory Limited (TELUUS)	(Abus de position dominante - Modification)	1996-1997	en cours
23	Canadian Waste Services Inc.	(Fusionnement)	1996-1997	en cours
24	ADM Agri-Industries Ltd.	(Fusionnement)	1996-1997	en cours

* Désistement
** Le 31 mars 1997

Section IV
Renseignements supplémentaires

A. Sommaire des besoins financiers

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation		
Crédit (en millions de dollars)		
	Budget principal 1996-1997	Réel 1996-1997
Tribunal de la concurrence		
45	Dépenses de programme	1,2
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	,1
Total de l'organisme		
	1,3	1,0

B. Loi habilitante

Loi sur le Tribunal de la concurrence, L.R.C. 1985, c. 19 (2^e suppl.)
La partie VIII, *Loi sur la concurrence*, L.R.C. 1985, c. C-34

C. Personnes-ressources

Grefte du Tribunal de la concurrence
90, rue Sparks, pièce 600
Ottawa (Ontario) K1P 5B4

Téléphone : (613) 957-3172

Site Internet : <http://www.ct.gc.ca>

Télécopie sur demande : (819) 956-7139 (depuis un télécopieur)

• **Mise en commun de services :** Afin de réaliser des gains en efficacité et des économies, le Greffe a continué de favoriser activement la mise en commun de services avec d'autres ministères et organismes. Un accord liant Industrie Canada permet d'obtenir un certain appui et des services spécialisés en ce qui concerne l'administration financière et la gestion du personnel. Situé dans le même immeuble, le Secrétariat canadien a continué d'avoir la priorité comme autre utilisateur de la salle d'audience du Tribunal. Durant l'exercice 1996-1997, huit autres ministères et organismes ont aussi utilisé la salle d'audience. Comme dans le passé lorsque le Tribunal a tenu des audiences à Vancouver (C.-B.), le Greffe a eu l'autorisation d'utiliser à une salle d'audience de la Cour fédérale ainsi que des locaux pour les membres et pour le secrétariat pour l'audience dans l'affaire *Seaspan* qui devait avoir lieu de la mi-janvier à la mi-avril 1997.

L'ordonnance par consentement, assortie des motifs, a été rendue dans les deux langues officielles le 31 janvier 1997. Une équipe du Greffe a assisté à l'audience dans l'affaire *Seaspan* ayant eu lieu à Vancouver et une équipe d'Ottawa s'est chargée des premières étapes de procédures ayant rapport à quatre nouvelles demandes (dans les affaires *Cast*, *TELUS*, *Canadian Waste* et *ADM Agri-Industries*). Les calendriers des conférences préparatoires et les dates des audiences dans ces affaires devaient être établis après le 31 mars 1997. L'audition de la demande ayant rapport à l'affaire *Cast* se déroule dans les deux langues officielles; en raison de difficultés concernant l'échange entre les parties de documents pertinents représentant des centaines de milliers de pages, il a été nécessaire de tenir cinq conférences préparatoires.

Au cours de l'exercice 1996-1997, dans toutes les affaires, les parties étaient nombreuses et les délais serrés. Au total, 23 conférences préparatoires et auditions de requêtes ont eu lieu à Ottawa et à l'extérieur; 119 avis, directives et ordonnances ont été émis.

• **Séminaires de formation à l'intention des membres :** Un séminaire bi-annuel a eu lieu en octobre 1996 dans le cadre du programme permanent d'examen et d'analyse des principes économiques qui sous-tendent le droit de la concurrence, la jurisprudence du Tribunal et d'autres questions pouvant présenter un intérêt pour les membres du Tribunal. Le séminaire a aussi fourni l'occasion d'accueillir un nouveau membre non juge.

• **Services destinés au public :** Les économies réalisées au chapitre du temps consacré par le personnel et des frais de copie et de poste, grâce au service de télécopie sur demande, ont été consolidées. Lancé en 1994-1995 sous forme de projet pilote permettant aux intéressés d'obtenir par télécopieur et à leurs frais des documents se rapportant à une affaire, le service de télécopie sur demande est une réussite complète et constitue désormais un service permanent offert au public. Le recours à ce service a atteint un seuil mensuel inégalé en janvier 1996 où 654 documents (6 366 pages) ont été demandés par des avocats, des universitaires, des étudiants, des entreprises et des particuliers. Au cours de la période d'avril 1995 à mars 1997, les utilisateurs ont obtenu 2 262 documents (29 928 pages).

En réponse à la demande des utilisateurs, le site Web du Tribunal de la concurrence sur Internet a été lancé en septembre 1996. Il donne accès à des renseignements sur le Tribunal et ses membres, sur la législation habilitante et sur les demandes dont le Tribunal est saisi, ainsi que le libellé des ordonnances rendues par le Tribunal. Les avocats spécialisés en droit de la concurrence ont porté un jugement favorable sur le site Web et sur son contenu. La page d'accueil du Tribunal de la concurrence se trouve à l'adresse suivante : <http://www.ct.gc.ca>.

En consultation étroite avec la Section nationale sur le droit de la concurrence de l'Association du Barreau canadien, le Tribunal était arrivé à la conclusion que la procédure d'ordonnance par consentement, notamment la participation de tiers à celle-ci, était une source importante d'inquiétude chez les personnes se présentant devant lui. Le Tribunal avait également demandé l'avis du directeur des enquêtes et recherches, le fonctionnaire qui, jusqu'à ce jour, est à l'origine de toutes les demandes présentées au Tribunal, ainsi que d'autres intéressés. Les opinions recueillies ont été prises en considération et il en a été tenu compte dans les modifications proposées qui, le 25 novembre 1995, ont fait l'objet d'une publication dans la *Gazette du Canada* invitant le public à faire part de ses observations. Les trois mémoires reçus ont été examinés attentivement.

Les règles modifiées permettent au Tribunal de procéder de façon efficace à l'examen des ordonnances par consentement grâce à la simplification de la procédure liée à la mise au rôle et de la procédure préparatoire ainsi qu'en raison de la clarification des modalités et des délais afférents à la formulation de commentaires par le public ou aux demandes d'autorisation d'intervenir. Les règles établissent un équilibre entre la possibilité pour le public de participer et la volonté des parties d'en arriver à un dénouement rapide. L'équité est garantie par la participation possible du public et par l'occasion qui est donnée d'examiner convenablement les effets possibles de l'ordonnance par consentement, y compris par la tenue d'une audience où des éléments de preuve sont présentés.

Greffé

• **Gestion des affaires et d'audition :** Au cours de l'exercice 1996-1997, le Greffé a fourni une gamme complète de services au Tribunal et aux parties dans sept affaires. Dans l'affaire *Télé-Direct*, il y a eu sursis du prononcé de la décision à la clôture de l'audience, le 1^{er} mars 1996. Les 11 mois qui ont suivi ont été consacrés à la rédaction des motifs et de l'ordonnance, soit un total de 371 pages; la décision a été rendue le 26 février 1997. L'audience dans l'affaire *Interac* a pris fin le 26 avril 1996. L'ordonnance par consentement et les motifs de 69 pages ont été publiés dans les deux langues officielles le 20 juin 1996. Dans les 24 heures suivant leur publication, ces volumineux documents ont été accessibles sur les bases de données Quicklaw, par service de télécopie sur demande et, depuis septembre 1996, sur le site Web du Tribunal sur Internet. Dans l'affaire *Seaspan*, la demande a été produite le 1^{er} mars 1996. Au cours de neuf mois qui ont suivi, huit conférences préparatoires et l'audition de requêtes ont eu lieu à Ottawa, à Vancouver et à Toronto, ainsi que par conférence téléphonique. Des dispositions ont été prises pour la tenue d'une audience de dix semaines devant commencer le 13 janvier 1997 à Vancouver (C.-B.). Toutefois, après une demi-journée, le Tribunal a ajourné l'audience durant deux semaines pour permettre la préparation et le dépôt de documents et d'autres actes de procédure avant l'audition du projet d'ordonnance par consentement, le 29 janvier.

Cette demande d'ordonnance par consentement est la première qu'a examinée le Tribunal sous le régime des nouvelles règles de procédure par consentement. Partant, dans les sept jours ayant suivi le dépôt de l'avis de demande d'ordonnance par consentement, le président a consulté les parties et rendu une ordonnance établissant le calendrier des conférences préparatoires et de l'audience. En l'absence de demandes d'autorisation d'intervenir par des tiers, l'audience doit avoir lieu le 14 avril 1997; si des demandes d'autorisation d'intervenir sont accordées, l'audience aura lieu le 22 avril 1997.

• **ADM Agri-Industries Ltd. (« ADM Agri-Industries »)** : Le 21 mars 1997, le directeur des enquêtes et recherches a déposé une demande d'approbation d'un projet d'ordonnance par consentement aux termes des dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives aux fusions. La demande fait suite à l'acquisition par ADM Agri-Industries Ltd. des éléments d'actif meuniers au Canada appartenant à Maple Leaf Mills et elle représente l'entente conclue entre les parties afin de remédier à la diminution sensible de la concurrence qui, selon le directeur, résulterait vraisemblablement du fusionnement en ce qui concerne la fourniture de farine de blé de force en vrac pour la boulangerie sur le marché du Québec et des provinces de l'Atlantique. Suivant le projet d'ordonnance par consentement, ADM Agri-Industries Ltd. doit procéder à la vente de la minoterie de la rue Oak à Montréal, assortie d'une entente d'approvisionnement permettant à l'acquéreur d'acheter auprès d'ADM Agri-Industries Ltd., durant une période déterminée, une quantité donnée de farine de blé de force en vrac pour la boulangerie. Si la vente n'est pas conclue durant la période prévue de 15 mois, celle-ci sera prolongée de trois mois pour permettre à un fiduciaire de réaliser cette vente. Si le fiduciaire ne parvient pas à effectuer la vente, ADM Agri-Industries Ltd. sera assujettie à une mesure de redressement subsidiaire énoncée dans une annexe confidentielle de l'ordonnance. Si la mesure de redressement subsidiaire devait s'appliquer, ses modalités seraient alors rendues publiques.

• **Les modifications apportées aux Règles du Tribunal de la concurrence** sont entrées en vigueur le 10 juillet 1996. Elles établissent un code de procédure distinct en matière de procédure par consentement, c'est-à-dire lorsque les parties s'entendent sur le libellé d'une ordonnance et demandent au Tribunal de l'approuver.

l'Ontario et le Québec et le nord du continent européen ainsi que le Royaume-Uni. Vers la fin de mars 1997, le port de Montréal a obtenu l'autorisation d'intervenir. En raison de difficultés particulières attribuables au volume important des documents ayant rapport à l'affaire, le Tribunal a prolongé le délai de la procédure préparatoire et a fixé au 1^{er} avril 1997 la date de la consultation du président auprès des parties sur l'établissement du calendrier des conférences préparatoires et de la date de l'audience.

- **TELUS Advertising Services Inc. (« TELUS »)** : Le 15 janvier 1997, les entreprises succédant à AGT Directory Ltd. et à Edmonton Telephones Corporation ont déposé une demande de modification de certaines dispositions de l'ordonnance par consentement prononcée par le Tribunal le 18 novembre 1994 dans l'affaire *Directeur des enquêtes et recherches c. AGT Directory Ltd. TELUS Corporation*, propriétaire de AGT Directory Ltd. à la date à laquelle l'ordonnance initiale a été rendue, a plus tard acquis Edmonton Telephones Corporation. En conséquence d'une restructuration, les activités des deux filiales relèvent maintenant de TELUS Advertising Services Inc. et de TELUS Advertising Services (Edmonton) Inc. La demande vise à substituer les entreprises TELUS à celles qui figuraient dans l'ordonnance par consentement initiale. Elle vise aussi l'élimination de certaines interdictions s'appliquant avant que les entreprises ne deviennent affiliées. Le directeur des enquêtes et recherches conteste la demande. Le 31 mars 1997, les parties ont proposé la tenue d'une audience au début de juin 1997.

- **Canadian Waste Services Inc. (« Canadian Waste »)** : Le 5 mars 1997, le directeur des enquêtes et recherches a déposé une demande d'approbation d'un projet d'ordonnance par consentement aux termes des dispositions de la *Loi sur la concurrence* ayant rapport aux fusions. La demande fait suite à l'acquisition, par Canadian Waste Services Inc., des services de gestion des déchets solides de Laidlaw au Canada.

Selon la demande, l'acquisition aurait diminué sensiblement la concurrence dans les services commerciaux de gestion des déchets solides sur quatre marchés locaux : Sarnia, Brantford, Ottawa et l'Outaouais. L'entreprise Canadian Waste convient du libellé du projet d'ordonnance suivant lequel elle doit se défaire de certains éléments d'actif sur chacun des quatre marchés, de manière à rétablir la structure de marché existant avant le fusionnement et de manière à ce qu'il n'y ait plus de diminution sensible de la concurrence par suite de l'acquisition des services commerciaux de Laidlaw sur chacun des marchés locaux. Si Canadian Waste ne parvient pas à vendre les éléments d'actif dans la période prévue de six mois, celle-ci sera prolongée de trois mois pour permettre à un fiduciaire de réaliser la vente. La vente des éléments d'actif devra être approuvée par le directeur.

de modifier la composition du conseil d'administration d'Interac et de changer ses pratiques en matière d'établissement des prix ainsi que la procédure d'approbation de nouveaux services du réseau. Dans de longs motifs, le Tribunal a reconnu la légitimité des inquiétudes exprimées par les intervenants, mais a conclu que l'ordonnance répondait aux critères juridiques appropriés.

• **Dennis Washington (« Seaspán »)** : Le 1^{er} mars 1996, le directeur des enquêtes et recherches a produit une demande fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives aux fusions concernant deux opérations de cette nature dans le secteur du transport maritime en Colombie-Britannique. En conséquence des deux opérations de fusionnement, M. Washington a acquis le contrôle de Seaspán International Ltd., plus importante entreprise de remorqueurs et de barges du Canada dont les services comprennent l'accostage et le transport par barge, ainsi que de Norsk Pacific Steamship Company Limited, entreprise de transport par barge. M. Washington est déjà propriétaire de C.H. Cates and Sons Ltd., entreprise des services d'accostage de navires dans le havre Burrard Inlet. Selon la demande, les fusionnements auraient diminué sensiblement la concurrence sur le marché des services d'accostage de navires dans les havres Burrard Inlet et Roberts Bank et sur le marché de transport par barge en Colombie-Britannique.

Au cours des neuf mois qui ont suivi le dépôt de la demande, des conférences préparatoires et l'audition de requêtes ont eu lieu à Ottawa, à Vancouver et à Toronto, ainsi que par conférence téléphonique. L'audience de dix semaines devait débuter à Vancouver (C.-B.) le 13 janvier 1997. Toutefois, la veille de l'audience, les parties ont convenu d'un règlement et, le 13 janvier, ont demandé au Tribunal d'approuver un projet d'ordonnance par consentement énonçant les dispositions de leur entente. Le Tribunal a établi un calendrier pour la formulation de questions et pour le dépôt des commentaires et des demandes d'autorisation d'intervenir avant l'audience sur le projet d'ordonnance par consentement, laquelle audience a eu lieu le 29 janvier 1997. L'ordonnance par consentement et les motifs ont été approuvés et rendus publics le 31 janvier 1997. La mesure de redressement obtenue par le directeur des enquêtes et recherches dans l'ordonnance par consentement, à savoir le dessaisissement d'éléments d'actif, ne s'écarte pas beaucoup, sauf pour l'importance de ces éléments d'actif, de la mesure de redressement ayant fait l'objet de la demande contestée initiale.

• **Canadien Pacifique Limitée (« Cast »)** : Le 20 décembre 1996, le directeur intermédiaire des enquêtes et recherches a déposé une demande fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives aux fusionnements. La demande conteste l'acquisition, le 31 mars 1995, de Cast North America Inc. et de certaines de ses sociétés liées, par Canadien Pacifique Limitée et ses affiliées et associées. Les entités en cause au fusionnement exploient des entreprises pleinement intégrées de services de transport par conteneur multimodal, depuis le port de Montréal, entre

et a conclu qu'il n'y a donc pas lieu, en appel, de faire preuve de retenue à l'égard des compétences spécialisées du Tribunal.

Souham Inc. a obtenu l'autorisation d'en appeler de la décision de la Cour d'appel fédérale devant la Cour suprême du Canada, laquelle a entendu le pourvoi le 25 novembre 1996 et a sursis au prononcé de sa décision. Le 20 mars 1997, la Cour suprême a infirmé à l'unanimité la décision de la Cour fédérale et a rétabli la décision du Tribunal. La Cour a appliqué une norme élevée pour l'annulation des décisions du Tribunal sur les questions telles que la définition du marché; le Tribunal étant composé d'experts dans les domaines juridique, économique et commercial, ses décisions concernant des questions « mixtes de fait et de droit » ne peuvent être annulées que si elles sont déraisonnables ou manifestement erronées.

- **Banque de Montréal (« Interac »)** : Le 14 décembre 1995, le directeur des enquêtes et recherches a déposé une demande, fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives à l'abus de position dominante, visant à faire approuver un projet d'ordonnance par consentement dont avaient convenu le directeur et les défenderesses, à savoir neuf grandes institutions financières canadiennes (banques, sociétés de fiducie, caisses de crédit) et une entreprise leur appartenant à part entière. Suivant la demande, les parties défenderesses s'étaient livrées à de la codominance en raison du contrôle qu'elles exerçaient sur Interac et de l'adoption par elles d'un règlement administratif de portée exclusive régissant l'adhésion au réseau et l'exploitation de celui-ci. Les parties défenderesses, sans pour autant reconnaître avoir eu un comportement anticoncurrentiel, n'ont pas contesté les allégations aux fins de la procédure.

La procédure d'approbation d'une ordonnance par consentement permet au public de formuler des observations. Un avocat, une banque et une association de détaillants ont fait connaître leurs points de vue. Des représentants de compagnies d'assurances et de détaillants et un groupe de sociétés de placement indépendantes ont formulé des observations et obtenu l'autorisation d'intervenir.

Il s'agissait d'une procédure d'ordonnance par consentement, mais les intervenants ont participé activement à l'audience ayant débuté la semaine du 4 mars 1996, par la présentation d'éléments de preuve et d'arguments contre l'ordonnance par consentement. L'audience a pris fin le 26 avril 1996.

Le 20 juin 1996, le Tribunal a rendu l'ordonnance par consentement, accompagnée de motifs, conformément au libellé proposé par les parties. L'ordonnance exigeait des parties défenderesses qu'elles modifient le règlement administratif d'Interac afin d'y supprimer les restrictions afférentes à l'adhésion d'autres institutions financières à Interac, de permettre l'accès indirect au réseau par d'autres entités commerciales,

Détails par secteur d'activité et secteur de services

Procédures devant le Tribunal et modifications aux Règles du Tribunal de la concurrence

- **Télé-Direct (Publications) Inc. (« Télé-Direct ») :** Le 22 décembre 1994, le directeur des enquêtes et recherches a déposé une demande fondée sur les dispositions de la *Loi sur la concurrence* relatives à l'abus de position dominante, aux ventes liées et au refus de fournir visant Télé-Direct (Publications) Inc. et Télé-Direct (Services) Inc., deux filiales publiant les annuaires téléphoniques pour Bell Canada.

Selon la demande, les défenderesses contrôlaient la publication d'annuaires téléphoniques sur leurs territoires respectifs, y compris la vente d'espace publicitaire dans les annuaires et de services publicitaires connexes. Le directeur demandait le prononcé d'une ordonnance interdisant aux deux sociétés de lier la vente de service publicitaire à celle de l'espace publicitaire dans les Pages Jaunes et de se livrer à d'autres agissements anticoncurrentiels à l'égard d'autres participants sur le marché. La procédure préparatoire a pris fin huit mois plus tard. L'audience, qui a commencé le 5 septembre 1995, s'est poursuivie durant 70 jours et le Tribunal a sursis au prononcé de sa décision le 1^{er} mars 1996.

La décision de 371 pages a été rendue le 26 février 1997, avec motifs à l'appui. Le Tribunal a ordonné à Télé-Direct de ne plus lier la vente de l'espace publicitaire à celle des services publicitaires à l'égard des annonceurs régionaux et de ne plus se livrer à des pratiques discriminatoires anticoncurrentielles à l'endroit des consultants et des clients de Télé-Direct ayant recours à des consultants. Le Tribunal a rejeté les allégations de pratiques d'agissements anticoncurrentiels de la part de Télé-Direct à l'endroit des éditeurs indépendants et des agents. Le Tribunal a également rejeté l'allégation suivant laquelle le refus par Télé-Direct d'accorder des licences à des concurrents pour l'utilisation de ses marques de commerce est une pratique d'agissements anticoncurrentiels.

La décision du Tribunal n'a pas été portée en appel.

- **Southern Inc. :** Le 8 août 1995, la Cour d'appel fédérale a annulé la décision rendue par le Tribunal le 2 juin 1992 ordonnant à Southam Inc. de vendre l'un des deux journaux communautaires que l'entreprisse avait achetés en Colombie-Britannique. La Cour fédérale a conclu que le Tribunal avait appliqué les mauvais critères juridiques dans son analyse du marché du produit et a ordonné le renvoi de l'affaire au Tribunal pour la tenue d'une autre audience conforme avec la décision de la Cour concernant le marché du produit. Dans ses motifs, la Cour d'appel fédérale a déterminé que la définition du marché est une notion juridique, et non économique,

le litige et ont demandé au Tribunal d'approuver un projet d'ordonnance par consentement énonçant les dispositions de leur entente. L'audience d'une journée portant sur l'ordonnance par consentement proposée a eu lieu deux semaines plus tard et, deux jours plus tard, l'ordonnance par consentement a été approuvée, puis cette dernière et les motifs ont été rendus publics.

En ce qui concerne le caractère expéditif de la procédure par consentement, des demandes d'ordonnance par consentement ont été entendues et approuvées en moins de 60 jours, mais, dans l'affaire *Intervac*, le projet d'ordonnance par consentement n'a été approuvé que huit mois après le dépôt de la demande. La participation vigoureuse d'un certain nombre d'intervenants a constitué un facteur déterminant dans l'ampleur de la procédure. Des compagnies d'assurance, des détaillants et des sociétés de placement indépendantes sont intervenus par la présentation d'éléments de preuve et d'arguments contre l'ordonnance par consentement. La démarche du Tribunal dans le cadre de cette affaire complexe et contestée a suscité des commentaires favorables au cours de discussions dans le cadre de réunions d'avocats spécialisés en droit de la concurrence.

Les demandes d'ordonnances par consentement dans les affaires *Canadian Waste* et *ADM Agri-Industries*, déposées en mars 1997, sont les premières à être entendues sous le régime des nouvelles règles simplifiées ayant rapport aux ordonnances par consentement. Il est prévu que les décisions à cet égard pourront être rendues de manière beaucoup plus expéditive qu'elles ne le pouvaient sous les règles de procédure antérieures.

Au cours de l'exercice 1996-1997, Conseils et Vérification Canada a effectué une vérification visant à fournir à la haute direction du Greffe une évaluation indépendante de l'efficacité des pratiques et méthodes de gestion et de l'efficacité des pratiques et méthodes de gestion et des mesures de contrôle en vigueur au Greffe. Cette vérification étendue a porté sur les services de greffe, les services financiers, la protection des biens et la sécurité en général, les services administratifs (dont la formation, les voyages, les services professionnels et juridiques) et l'administration de la bibliothèque. Dans le rapport de vérification, les pratiques et méthodes de gestion et les mesures de contrôle internes ont toutes été jugées appropriées et bien appliquées, et il a été conclu qu'il n'y avait pas lieu de formuler de recommandations. Étant donné la réaction positive des parties au traitement des affaires et à l'aide fournie au cours des audiences (l'exemple le plus récent est une lettre de reconnaissance de la part des avocats dans l'affaire *Seaspan*) et de la part des utilisateurs, au sujet de l'accès aux documents et aux décisions, le Greffe n'a effectué aucun sondage officiel auprès des clients pour évaluer leur satisfaction.

Les *Règles du Tribunal de la concurrence* établissent les paramètres pour le déroulement informel et expéditif de la procédure, ce qui permet au Tribunal d'intervenir activement dans l'évolution de la procédure préparatoire à la tenue d'une audience, tout en conservant la souplesse voulue pour tenir compte d'une gamme étendue de variables qui ont une incidence sur le déroulement d'une affaire et sur son obligation d'équité. Toutefois, il est impossible de quantifier la mesure dans laquelle le Tribunal atteint l'objectif suivant lequel il doit offrir une procédure juridictionnelle expéditive qui permette le règlement d'affaires civiles pouvant être examinées aux termes de la partie VIII de la *Loi sur la concurrence*. Le Tribunal est encore un organisme relativement nouveau appelé à interpréter des dispositions législatives complexes à caractère économique; le recours au Tribunal et sa charge de travail continuent d'évoluer.

Le débat au sujet du rôle du Tribunal et les observations formulées par des intéressés sur l'efficacité de ses règles de pratique et de procédure constituent une certaine forme d'évaluation. Lors de la conférence de 1996 sur le droit de la concurrence organisée par l'Association du Barreau canadien, un atelier a été consacré au rôle du Tribunal. Certains ont plaidé en faveur d'une redéfinition du rôle du Tribunal dans le cadre de l'application de la politique de concurrence, tandis que d'autres, qui ont comparé le Tribunal à ses homologues dans d'autres pays, ont donné leur appui au mode de fonctionnement actuel et ont formulé des observations favorables concernant « la procédure très rigoureuse de gestion des affaires » et la diligence avec laquelle certaines affaires récentes d'ordonnance par consentement ont été entendues.

Les deux demandes contestées entendues par le Tribunal en 1996-1997 montrent l'influence de variables propres à chaque espèce sur le calendrier de gestion des affaires établi en fonction des règles.

Dans l'affaire *Télé-Direct*, la procédure préparatoire a duré huit mois. L'audience a débuté à la date prévue. Les avocats avaient prévu une durée de six à huit semaines, mais la preuve n'était pas encore close lorsque le Tribunal a dû ajourner après neuf semaines. L'audience s'est poursuivie pendant cinq autres semaines. Le Tribunal a sursis au prononcé de sa décision et n'a rendu cette dernière que 11 mois plus tard. Dans les motifs, le Tribunal a expliqué le retard inhabituel qu'il a mis à rendre sa décision en signalant « [qu']il ne fait aucun doute que la présente espèce est la plus complexe que le Tribunal ait eu à examiner depuis sa création », puisqu'il s'agissait en fait de cinq affaires comportant chacune une multitude de sous-questions; le dossier rassemble près de 15 000 pages de transcription représentant plus de 70 jours d'audience, plus de 600 pages d'argumentation écrite et 11 jours d'argumentation orale.

Dans l'affaire *Seaspan*, la procédure préparatoire a duré neuf mois. Le jour où devait débuter l'audience devant durer dix semaines, les parties ont annoncé qu'elles avaient réglé

procédure en matière d'ordonnance par consentement dans les affaires *Directeur des enquêtes et recherches c. Canadian Waste Services Inc.* (« Canadian Waste ») et *Directeur des enquêtes et recherches c. ADM Agri-Industries Ltd.* (« ADM Agri-industries »). La Cour suprême du Canada a confirmé la décision du Tribunal dans l'affaire *Directeur des enquêtes et recherches c. Southam Inc.* (« Southam ») et a annulé l'ordonnance de la Cour d'appel fédérale renvoyant l'affaire au Tribunal pour la tenue d'une nouvelle audience.

- Les modifications apportées aux *Règles du Tribunal de la concurrence*, qui établissent un code de procédure distinct pour les ordonnances par consentement, sont entrées en vigueur le 10 juillet 1996.

- Le site Web du Tribunal de la concurrence sur Internet a été lancé en septembre 1996.

Règlement des demandes 1986-1997*

Depuis la création du Tribunal en juin 1986, le directeur des enquêtes et recherches a déposé au total 24 demandes. En outre, dans 10 affaires, après qu'une décision finale ait été rendue, il y a eu réouverture de l'affaire afin de modifier, d'annuler, d'interpréter ou d'exécuter une ordonnance. Au cours de 1996-1997, le Tribunal a été saisi de quatre nouvelles demandes. Le tableau suivant montre la charge de travail annuelle depuis 1986.

Année	En cours au début de l'exercice	Déposées**	Autres***	Ménées à terme	En cours à la fin de l'exercice
1986-1987	0	1	0	1	0
1987-1988	0	2	0	0	2
1988-1989	2	3	0	2	3
1989-1990	3	4	2	5	4
1990-1991	4	3	1	3	5
1991-1992	5	0	0	3	2
1992-1993	2	1	2	4	1
1993-1994	1	0	3	4	0
1994-1995	0	4	2	4	2
1995-1996	2	2	0	1	3
1996-1997	3	4	0	3	4
Total	s.o.	24	10	30	s.o.

* Au 31 mars 1997.

** Demande en vue de modifier l'ordonnance rendue dans l'affaire *Air Canada* comprise dans l'exercice 1992-1993 et dans l'affaire *AGT Directory* comprise dans l'exercice 1996-1997.

*** Réouverture de l'instance pour modifier, annuler, interpréter ou exécuter une ordonnance.

Comparaison de l'information financière par secteur d'activité

Explication : L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles en 1996-1997 est principalement attribuable au fait que le coût de deux avis légaux ayant rapport à quatre nouvelles demandes déposées a été imputé à l'exercice 1996-1997. Aucun avis légal n'a été publié en rapport avec une des demandes et l'avis légal se rapportant à la quatrième demande a été publié après le 31 mars 1997. De plus, une audience ayant eu lieu à Vancouver, dont la durée prévue était de dix semaines, s'est terminée en une journée, l'affaire ayant été réglée. Les besoins en services d'interprétation simultanée ont été très faibles. Au total, il y a eu 35 jours d'audience en 1996-1997.

Résumé des attentes en matière de rendement

Cette figure décrit les principales mesures de rendement.

En 1996-1997, le Tribunal de la concurrence avait un budget de 1 267 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
	<ul style="list-style-type: none">• les services d'une cour d'archives chargée d'entendre de la partie VIII de la Loi sur la concurrence de façon aussi informelle et expéditive que possible, compte tenu des circonstances et de son obligation d'équité.• la tenue de conférences préparatoires et d'audiences exemptes de retards injustifiés;• la satisfaction des clients à l'égard des services fournis par le Greffe aux parties à des litiges relativement à la pratique et à la procédure;• l'accès du public à de l'information sur le Tribunal, aux dossiers et aux décisions.

B. Réalisations en matière de rendement
Résumé des réalisations du Ministère

- Au cours de l'exercice 1996-1997, le Tribunal a rendu une décision dans l'affaire *Directeur des enquêtes et recherches c. Télé-Direct Publications Inc.* (« *Télé-Direct* »), a tenu une audience et rendu une décision dans les affaires *Directeur des enquêtes et recherches c. Banque de Montréal* (« *Interrac* ») et *Directeur des enquêtes et recherches c. Dennis Washington* (« *Seaspan* »), a été saisi de demandes contestées dans les affaires *Directeur des enquêtes et recherches c. Canadien Pacifique Limitée* (« *Cast* ») et *TELUUS Advertising Services Inc. c. Directeur des enquêtes et recherches* (« *TELUUS* »), et a été saisi des premières demandes en vertu du nouveau code de

Section III Réalizations du Ministère

A. Attentes en matière de rendement

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par secteur d'activité

(en millions de dollars)				
Secteur d'activité	E.T.P.	Dépenses de fonctionnement*	Dépenses totales nettes	
Tribunal de la concurrence	12	1,3	1,3	
Totales	12	1,3	1,3	
Coût des services rendus par les autres ministères	12	1,0	1,0	
Coût net du Programme				1,5

Note: Les chiffres figurant dans la partie ombrée correspondent aux dépenses réelles en 1996-1997. Les dépenses de fonctionnement comprennent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Dépenses prévues et réelles par secteur d'activité

(en millions de dollars)				
Secteur d'activité	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Totales prévues 1996-1997
Tribunal de la concurrence	1,0	1,0	1,1	1,3
Total	1,0	1,0	1,1	1,3

périodiquement un ensemble de règles qui régissent sa pratique et sa procédure. Les *Règles du Tribunal de la concurrence* privilégient la simplicité et la clarté et elles confèrent au Tribunal la souplesse voulue quant au déroulement de la procédure afin d'éviter tout retard.

En règle générale, les affaires mettent en cause de nombreuses parties représentées par des avocats et exigent l'établissement d'un calendrier expéditif de même qu'une gestion dynamique, par le Tribunal, du déroulement des procédures préparatoires en fonction d'une date d'audience établie par ordonnance dès les premières étapes. Une fois la date de l'audience fixée, le Tribunal n'en permet le report que dans les circonstances les plus exceptionnelles.

Bien que, suivant les règles applicables aux affaires contestées, l'audition doit commencer au plus tard dans les six mois qui suivent après le dépôt de la demande, de nombreux facteurs indépendants de la volonté du Tribunal s'appliquent, comme la portée et la complexité, le nombre de parties et d'intervenants, ainsi que les appels interlocutoires.

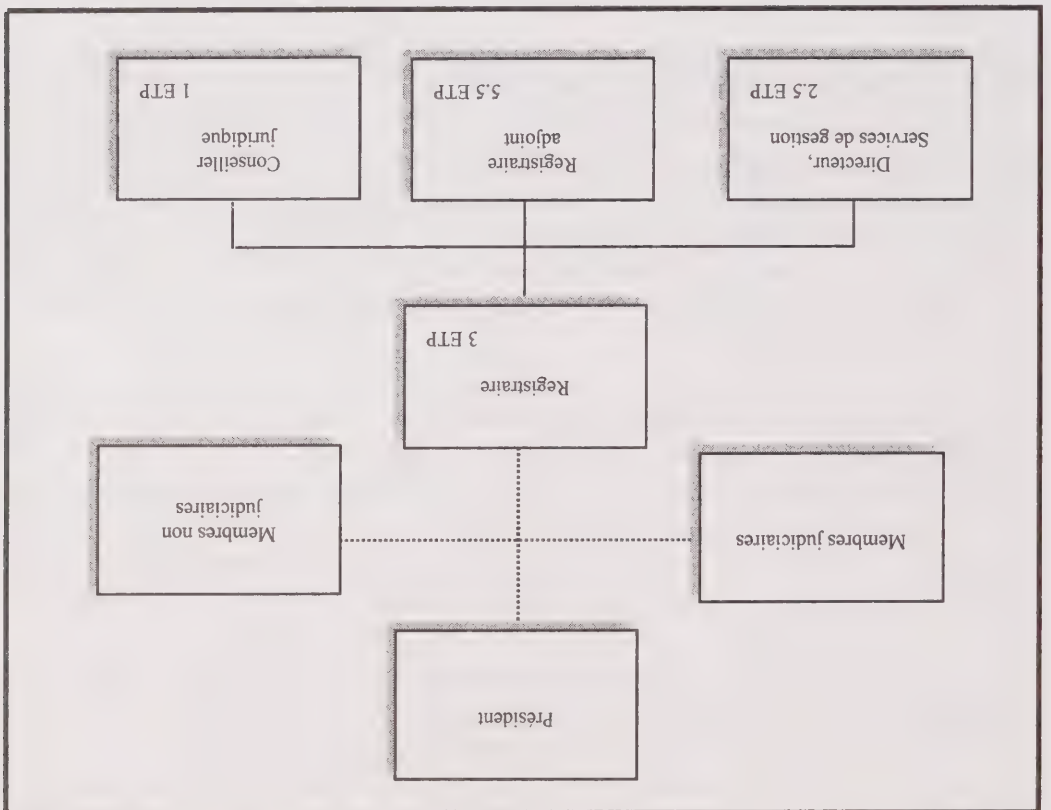
La charge de travail non discrétionnaire du Greffe se rapporte essentiellement à la documentation, à la procédure, à l'audition et à la recherche préalable à la décision finale. La documentation est généralement volumineuse et comprend des renseignements commerciaux confidentiels. Un système entièrement automatisé de gestion des affaires permet au Greffe de traiter les dossiers, d'en suivre l'évolution et d'en surveiller le déroulement, de façon efficiente. L'amélioration du système et la formation ont lieu à l'intérieur.

La procédure peut se dérouler dans l'une ou l'autre des langues officielles, ou les deux. Dans ce dernier cas, tous les avis, directives, décisions, ordonnances et motifs doivent être communiqués simultanément dans les deux langues officielles. Comme ils sont généralement d'intérêt national, les motifs et les ordonnances définitifs sont normalement rendus simultanément dans les deux langues officielles. Vu la portée et la complexité des affaires et l'importance jurisprudentielle des décisions, ces documents sont volumineux et détaillés; la précision technique des textes et leur établissement en temps opportun s'imposent. La révision de tous les documents dans les deux langues officielles se fait à l'intérieur.

Le Greffe répond aux demandes de renseignements du milieu juridique, des chercheurs, des médias et du public concernant le déroulement de la procédure dans une affaire, les règles de pratique et de procédure du Tribunal et sa jurisprudence.

Le Greffe fournit au Tribunal des services d'archives et de recherche, ainsi qu'un appui administratif. Le Greffe a été désigné à titre de ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le ministre de l'Industrie en étant le ministre responsable et le registraire, le sous-chef. Tous les employés du Greffe sont nommés en conformité avec la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Le personnel cadre du Greffe se compose du registraire, du registraire adjoint, du directeur des Services de gestion et du conseiller juridique.

Organigramme



Contexte opérationnel

Bien que le Tribunal ne reçoive aucun préavis relativement à une demande, il doit être en mesure de donner suite en temps opportun et de manière expéditive à toute procédure engagée qui, invariablement, comporte des enjeux financiers importants et qui a une incidence sur l'entreprise privée et l'industrie.

Afin d'assurer l'encadrement du traitement informel et expéditif des affaires en conformité avec l'exigence d'une audition juste et impartiale, le Tribunal a établi et révisé

Au Tribunal de la concurrence nous nous engageons à fournir une procédure juridictionnelle efficiente et expéditive devant une instance indépendante à toute personne qui est partie à une affaire de droit civil susceptible d'examen aux termes de la partie VIII de la *Loi sur la concurrence*. Nous nous efforçons d'améliorer le règlement des affaires grâce à des méthodes et à des technologies nouvelles.

Objectifs et priorités

- L'objectif du Tribunal est de tenir lieu de cour d'appel à l'égard des demandes formulées en application de la partie VIII de la *Loi sur la concurrence* de façon aussi informelle et expéditive que possible, compte tenu des circonstances et de son obligation d'équité.

- L'objectif du Greffe est de fournir au Tribunal des services d'archives et de recherche et un appui administratif, à la fois efficaces et efficients, pour la tenue de conférences préparatoires et d'audiences et pour le prononcé de décisions en temps opportun et de façon expéditive.

Composition de l'organisme

Le programme consiste en un secteur d'activité, le Tribunal de la concurrence et en un secteur de services, son Greffe.

Le Tribunal se compose d'au plus quatre membres provenant de la magistrature et d'au plus huit autres membres. Les membres judiciaires sont choisis parmi les juges de la Section de première instance de la Cour fédérale et nommés par le gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre de la Justice. Le gouverneur en conseil désigne l'un d'eux à titre de président du Tribunal. Les membres non judiciaires sont nommés par le gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre de l'Industrie. Les mandats ont une durée déterminée d'au plus sept ans et peuvent être renouvelés. Les quatre membres judiciaires actuels ont été nommés en 1993; au 31 mars 1997, le Tribunal comptait un membre non judiciaire à temps plein et cinq à temps partiel.

Le président dirige les travaux du Tribunal et, plus particulièrement, il répartit le travail entre les membres. Le Tribunal doit entendre les demandes en formation de trois ou cinq membres. Un membre judiciaire doit présider l'audience, et la formation doit se composer d'au moins un membre non judiciaire. La plupart des audiences du Tribunal ont lieu à Ottawa, où se trouvent ses bureaux principaux, mais une audience peut être tenue ailleurs au Canada si les circonstances le justifient dans un cas particulier. Les décisions du Tribunal peuvent faire l'objet d'un appel en Cour d'appel fédérale.

Mandat, rôle et responsabilités

Créé en 1986 en vertu de la *Loi sur le Tribunal de la concurrence*, le Tribunal de la concurrence (le « Tribunal ») est un organisme quasi judiciaire dont la fonction consiste à entendre des demandes et à rendre des ordonnances relativement aux affaires civiles susceptibles d'examen selon la partie VIII de la *Loi sur la concurrence* et ce, de manière aussi informelle et expéditive que possible compte tenu des circonstances et de son obligation d'équité. La partie VIII porte sur les fusions, les abus de position dominante, les accords de spécialisation, le prix à la livraison, les pratiques restrictives du commerce (refus de fournir, vente par voie de consignation, exclusivité, ventes liées et limitation du marché), le droit, les directives et les jugements étrangers qui ont certains effets défavorables sur l'activité économique au Canada et le refus de fournir par un fournisseur étranger.

Le mandat du Tribunal consiste uniquement à trancher des différends, à l'exclusion de toute autre fonction étrangère à l'audition d'une demande et au prononcé d'une ordonnance. Le Tribunal s'acquitte de sa fonction juridictionnelle en toute indépendance vis-à-vis du gouvernement et des ministères. Le directeur des enquêtes et recherches, un fonctionnaire indépendant nommé en vertu de la *Loi sur la concurrence*, qui est à la tête du Bureau de la concurrence (Industrie Canada), est chargé de l'administration de la Loi. Sauf en ce qui concerne les accords de spécialisation, seul le directeur des enquêtes et recherches peut saisir le Tribunal d'une demande. Une partie privée peut demander l'inscription d'un accord de spécialisation, mais à ce jour aucune demande n'a été reçue.

L'accroissement du mandat du Tribunal est sérieusement envisagé depuis juin 1995. Lorsque le projet de loi C-67 intitulé *Loi modifiant la Loi sur la concurrence et une autre loi en conséquence*, présentée le 7 novembre 1996, entrera en vigueur, le Tribunal sera appelé à statuer, après audition, sur des demandes fondées sur la partie VII.1 de la *Loi sur la concurrence* en matière de publicité trompeuse et de pratiques commerciales déloyales. Au 31 mars 1997, le projet de loi n'avait pas atteint l'étape de la deuxième lecture.

La *Loi sur le Tribunal de la concurrence* prévoit également la mise sur pied d'un Greffe, lequel fournit au Tribunal l'appui administratif nécessaire qui lui permet de tenir des audiences n'importe où au Canada selon ce qui est nécessaire ou souhaitable aux fins de l'accomplissement du mandat du Tribunal.

Portefeuille. Comme on définit des objectifs concrets pour les programmes et les services et que l'on mesure les progrès réalisés au fil du temps, en plus d'en rendre compte, les membres du Portefeuille disposent donc d'un cadre de responsabilisation leur permettant d'évaluer leur efficacité. Comme le montrent les 11 rapports de rendement individuels, les membres du Portefeuille ont obtenu de bons résultats en 1996-1997.

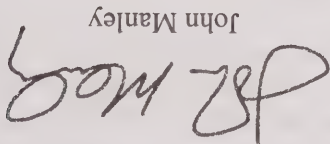
Ensemble, ces rapports donnent une idée globale du rendement du Portefeuille de l'Industrie. Je tiens tout particulièrement à souligner les réalisations suivantes du Portefeuille :

- les 29 foires-info et conférences pour la PME tenues aux quatre coins du pays, qui ont connu un franc succès. Près de 51 000 Canadiens y ont participé;
- la publication du *Guide 1996-1997 des services et des programmes du gouvernement du Canada à l'intention de la petite entreprise*, un recueil d'information sur l'ensemble des services et des programmes de soutien offerts par le gouvernement fédéral aux petites entreprises (plus de 250 000 exemplaires en circulation);
- le renforcement des réseaux et des plans commerciaux régionaux, qui réunissent, à l'échelle régionale, les gouvernements fédéral et provinciaux de même que le secteur privé afin de créer de nouveaux débouchés internationaux pour les entreprises locales;
- la démarche concertée adoptée pour promouvoir la S-T dans le Portefeuille, comme le montre le plan d'action du Portefeuille en matière de S-T. Les membres du Portefeuille ont donné suite à 45 des 49 initiatives;
- le Colloque sur la S-T qui a réuni, pour la première fois, les membres de tous les comités et commissions qui conseillent les ministères et organismes du Portefeuille; et
- les formules novatrices adoptées pour fournir les services et axées en grande partie sur le partenariat (par exemple, les Centres de services aux entreprises du Canada).

Au nombre des faits marquants concernant le Tribunal de la concurrence au cours de la présente période, mentionnons la conclusion de trois affaires et les décisions rendues à leur sujet, ainsi que la continuation de la procédure dans quatre dossiers. Ces activités se sont déroulées dans le cadre de l'audition et du jugement de demandes aux termes de la Partie VIII de la *Loi sur la concurrence*, relativement à des fusions, à un abus de position dominante et à un certain nombre d'autres pratiques commerciales qui portent atteinte à la concurrence sur le marché canadien.

Au cours de la prochaine année, les membres du Portefeuille de l'Industrie continueront de tabler sur les synergies qu'ils ont créées et d'améliorer le soutien et les services assurés à leur vaste gamme de clients.

Le ministre de l'Industrie,



John Manley

Le Portefeuille de l'Industrie, qui relève du ministre de l'Industrie, est constitué de 13 ministères et organismes (voir l'encadré) responsables de la science et de la technologie (S-T), du développement régional, des services relatifs aux marchés et de la politique microéconomique. Doté de bon nombre des leviers microéconomiques dont dispose le gouvernement ainsi que de 41 p. 100 des fonds affectés à la S-T au gouvernement fédéral, le Portefeuille de l'Industrie offre une trousse d'outils polyvalente pour relever les défis de l'économie du savoir à l'aube du XXI^e siècle.

L'établissement du Portefeuille a par ailleurs doté les membres ainsi que les intervenants des secteurs privé et public d'une nouvelle capacité de créer des partenariats et d'innover. Cette capacité peut être exploitée dans toutes les régions du pays, étant donné que le Portefeuille de l'Industrie offre des programmes et des services aux entreprises et aux consommateurs, grâce à un effectif d'environ 15 000 personnes, à plus de 500 points de service répartis dans les provinces et les territoires, ainsi qu'à de nombreux sites dans le cyberspace.

En ma qualité de ministre responsable du Portefeuille de l'Industrie, j'ai demandé aux membres du Portefeuille de chercher activement des moyens d'exploiter les synergies dont ils disposent à titre de membres d'une équipe d'organismes ayant des objectifs analogues et des programmes complémentaires. En misant sans cesse sur le renforcement de la collaboration et du partenariat, nous nous assurons que les ressources limitées dont nous disposons sont affectées de façon plus efficace aux priorités du Portefeuille, à savoir : promouvoir la S-T, encourager le commerce et l'investissement, et soutenir l'expansion des petites et moyennes entreprises (PME). Collaborant entre eux dans ces secteurs, les membres du Portefeuille ont été en mesure de contribuer sensiblement à la réalisation des objectifs du gouvernement.

Les 13 membres du Portefeuille, à l'exception des deux sociétés d'État (la Banque de développement du Canada et le Conseil canadien des normes), présentent des rapports annuels de rendement. Ces rapports sont des éléments importants de la gestion des programmes dans le

Le Portefeuille de l'Industrie se compose des organismes suivants :

Agence de promotion économique du Canada atlantique
Agence spatiale canadienne
Banque de développement du Canada*
Bureau fédéral de développement régional (Québec)
Commission du droit d'auteur du Canada
Conseil canadien des normes*
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
Conseil national de recherches du Canada
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Industrie Canada
Statistique Canada
Tribunal de la concurrence

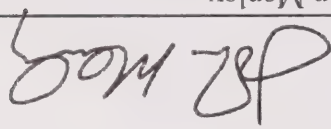
** Ne sont pas tenus de présenter un rapport de rendement*

I	Message du Ministre	3
II	Aperçu du Ministère	
	Mandat, rôle et responsabilités	5
	Mission	6
	Objectifs et priorités	6
	Composition de l'organisme	6
	Contexte opérationnel	7
III	Réalisations du Ministère	
	A. Attentes en matière de rendement	
	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par secteur d'activité	9
	Dépenses prévues et réelles par secteur d'activité	9
	Résumé des attentes en matière de rendement	10
	B. Réalisations en matière de rendement	
	Résumé des réalisations du Ministère	10
	Règlement des demandes	11
	Mesures de rendement	12
	Détails par secteur d'activité et secteur de services	14
IV	Renseignements supplémentaires	
	A. Sommaire des besoins financiers	22
	B. Loi habilitante	22
	C. Personnes-ressources	22
	D. Demandes déposées, 1986 - 1997	23

Tribunal de la concurrence

Rapport de rendement

Pour la
période se terminant
le 31 mars 1997



John Manley

Ministre de l'Industrie

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement ont donné lieu à une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce Rapport ministériel sur le rendement répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilité touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



N° de catalogue BT31-4/34-1997
0-660-60320-9

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

ou par la poste auprès du

votre librairie local

En vente au Canada chez

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997



Tribunal de la concurrence

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

CA1
TB
-P 26

Government
Publications



Copyright Board Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/35-1997
0-660-60321-7



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Copyright Board Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "John Manley", written over a horizontal line.

John Manley
Minister of Industry

Table of Contents

Executive Summary	1
Section I: The Minister's Message	2
Section II: The Board's Overview	4
Mandate, Roles, and Responsibilities	4
Bill C-32	4
Organization of the Board	5
The Board's staff	6
Objectives and Priorities	7
Section III: The Board's Performance	8
A. Performance Expectations	8
Planned Versus Actual Spending Tables	8
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line	8
Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line	8
Summary of Performance Expectations	9
B. Performance Accomplishments	9
1. Public Performance of Music Tariffs	10
2. Retransmission Tariffs	10
3. Unlocatable Copyright Owners	11
4. Arbitration Proceedings	11
5. Courts' Decisions	11
6. Agreements Filed With the Board	12
Section IV: Supplementary Information	13
Appendix 1. Listing of Statutory Reports	13
Appendix 2. Contact for Further Information	13
Appendix 3. Financial Summary Table: Summary of Voted Appropriations	13
Appendix 4. Statutes Administered by the Board	13
Appendix 5. The Organization of the Board	14
Appendix 6. Public Performance of Music Tariffs	15
Appendix 7. Retransmission Tariffs	23
Appendix 8. Unlocatable Copyright Owners	25

Executive Summary

The Copyright Board is an independent administrative agency which has been conferred department status for purposes of the *Financial Administration Act*. Its mandate stems from the *Copyright Act*.

The Board is an economic regulatory body empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works, when the administration of such copyright is entrusted to a collective-administration society. Moreover, the Board has the right to supervise agreements between users and licensing bodies, issues licences when the copyright owner cannot be located, and may determine the compensation to be paid by a copyright owner to a user when there is a risk that the coming into force of a new copyright might adversely affect the latter.

In the exercise of its mandate, the Board aims at setting royalties which are fair and reasonable for both copyright owners and the users of copyright-protected works.

The workload of the Board depends on the number of tariff proposals filed and applications received. This can fluctuate from year to year. The board must be able to act expeditiously in scheduling cases for hearing and issuing its decisions. Delays can cause financial hardship for both the copyright owners and the users required to pay the royalties set by the Board.

In the course of the fiscal year 1996-97, the Board issued three decisions for the public performance of music, one for the retransmission of distant signals, one interim decision in accordance with the arbitration regime and 17 licences for the use of works of unlocatable copyright owners. The Board also made the *Regulations Establishing the Period for Royalty Entitlements of Non-Members of Collecting Bodies*. In addition, 254 agreements were filed with the Board.

Bill C-32 (An Act to amend the *Copyright Act*) was assented to 25th April, 1997. This Act [S.C., 1997, c. 24] provides the Board with numerous additional responsibilities (neighbouring rights, home taping, etc.) and will have a very significant impact on the Board's workload.

Section I: The Minister's Message

The Industry Portfolio brings together under the Minister of Industry 13 departments and agencies (see box) with responsibilities for science and technology (S&T), regional development, marketplace services and micro-economic policy. With many of the micro-economic levers available to government, as well as 41% of the S&T funding in the federal government, the Industry Portfolio offers a versatile tool kit for meeting the challenges of the knowledge-based economy as Canada moves into the 21st century.

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Federal Office of Regional Development - Québec
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council
of Canada
Social Sciences and Humanities Research Council
of Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

** Not required to submit Performance Reports*

The establishment of the Portfolio has also created a new capacity for partnership and innovation, both among its members and with stakeholders in the private and public sectors. This capacity can be exploited in every region of the country, since the Industry Portfolio provides programs and services to businesses and consumers with about 15,000 staff, over 500 points of service in every province and territory, and numerous sites in cyberspace.

As Minister responsible for the Industry Portfolio, I have directed the Portfolio members to actively seek opportunities to exploit the synergies available to them as members of a

team of organizations with similar objectives and complementary programs. This continuing emphasis on improving collaboration and partnership has helped to ensure that limited resources are focused more effectively on the priority areas identified for the Portfolio: promoting S&T, encouraging trade and investment, and helping small and medium-sized enterprises (SMEs) to grow. Working in partnership in these areas has enabled the Portfolio to make a significant contribution to meeting government objectives.

Of the 13 members of the Portfolio, all except the two crown corporations (the Business Development Bank of Canada and the Standards Council of Canada) are required to provide annual Performance Reports. Reporting on performance is an important element of program management in the Portfolio. Identifying concrete

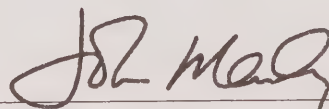
objectives for programs and services, and measuring and reporting on progress over time, provides an accountability framework that enables Portfolio members to assess their effectiveness. As the 11 individual Performance Reports demonstrate, the Portfolio members have solid results to report for 1996-97.

Taken together, these reports provide a comprehensive picture of the Industry Portfolio's performance. I would particularly like to highlight the following key Portfolio achievements:

- ▶ the 29 very successful SME Conferences and InfoFairs held across the country, attended by almost 51,000 Canadians;
- ▶ the publication of *Your Guide to Government of Canada Services and Support for Small Business 1996-1997*, a compendium of all the services and support available to small businesses from the federal government (over 250,000 copies in circulation);
- ▶ the strengthening of the Regional Trade Networks and Regional Trade Plans, which bring federal and provincial governments and the private sector together at the regional level to generate new international opportunities for local businesses;
- ▶ the coordinated approach to S&T across the Portfolio as reflected in the Portfolio S&T Action Plan—the Portfolio members have taken action on 45 of its 49 initiatives;
- ▶ the S&T Forum, which brought together, for the first time, the members of all the boards and councils providing expert advice to the Portfolio departments and agencies; and
- ▶ innovative approaches to service delivery building heavily on partnerships, such as the Canada Business Service Centres.

The Copyright Board's accomplishments lie in the adoption of royalties that reflect a proper balance between copyright owners and users of protected works, including fair and reasonable tariffs for the small- and medium-sized content industries.

Over the coming year, the Industry Portfolio will continue to build on its synergies and to improve the services and support provided to its wide array of clients.



The Honourable John Manley

Section II: Board's Overview

Mandate, Roles and Responsibilities

Established on February 1, 1989, as the successor of the Copyright Appeal Board, the Copyright Board has six distinct areas of jurisdiction under the *Copyright Act*. Its responsibilities are to:

- ◆ adopt tariffs for the public performance or the communication to the public by telecommunication of musical works for the benefit of authors and composers of music [“the SOCAN regime” (the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada), by the name of the collective society which administers these rights in Canada: sections 67 to 69];
- ◆ adopt tariffs for the retransmission of distant television and radio signals [“the retransmission regime”: sections 70.61 to 70.67];
- ◆ set royalties payable by a user to a licensing body operating a licensing scheme, where the parties are unable to agree on the price or the related terms and conditions [“the arbitration regime”: sections 70.2 to 70.4];
- ◆ rule on applications for non-exclusive licences to use published works of unlocatable copyright owners [section 70.7];
- ◆ examine, at the request of the Director of Research appointed under the *Competition Act*, agreements between a licensing body and a user that have been filed with the Board, where the Director considers that the agreement is contrary to the public interest [sections 70.5 and 70.6];
- ◆ set compensation, under certain circumstances, for formerly unprotected acts in countries that later join the Berne Convention, the Universal Convention or the Agreement establishing the World Trade Organization [section 70.8].

In addition, the Minister of Industry can direct the Board to conduct studies with respect to the exercise of its powers [section 66.8].

Finally, any party to an agreement on copyright royalties payable to a licensing body can file the agreement with the Board within 15 days of its conclusion, thereby avoiding certain provisions of the *Competition Act* [section 70.5].

Bill C-32

Bill C-32 (an Act to amend the *Copyright Act*), which was given Royal Assent on April 25, 1997 [S.C., 1997, c. 24], confers the following additional responsibilities to the Board:

- ◆ the adoption of tariffs for the right referred to at section 19 of the *Act* regarding the public performance and communication to the public by telecommunication of sound recordings of musical works, for the benefit of the performers of these works and of the makers of the

sound recordings [the right to remuneration for the owners of the neighbouring rights]; the collective societies administering these rights will be subject to the SOCAN regime [sections 67 to 68.2];

- ◆ the adoption of tariffs, at the option of collective societies referred to in section 70.1, for any acts mentioned in sections 3, 15, 18 and 21 of the *Act*; this will allow societies presently subject to the arbitration regime to rely on the SOCAN model rather than on piecemeal agreements with users [sections 70.1 to 70.191];
- ◆ the adoption of tariffs for the reproduction and public performance of radio or television stations' news programs by educational institutions for educational purposes [section 29.6]; the collective societies administering these rights will be subject to the retransmission regime [sections 71 to 76];
- ◆ the adoption of tariffs for the reproduction and public performance of any radio or television programs by educational institutions, for educational purposes (for the benefit of the rights owners in the works, performances, sound recordings and signals) [section 29.7]; the collective societies administering these rights will be subject to the retransmission regime [sections 71 to 76];
- ◆ the issuance of non-exclusive licences for the use of fixed performances, published sound recordings and fixed communication signals, where the copyright owner cannot be located [section 77];
- ◆ the adoption of tariffs for private copying of recorded musical works, for the benefit of the rights owners in the works, the performances and the sound recording ("the home-taping regime") [sections 79 to 88].

Bill C-32 also empowers the Board to make regulations governing the issuance by the Board of licences when the copyright and the neighbouring right owner cannot be located, defining "advertising revenues" for the purposes of broadcasters qualifying for special rates with respect to neighbouring rights and prescribing the information to be kept by an educational institution in relation to the making, destruction and performance of broadcast programs and marking of the copies made, as well as the information to be sent to the collective societies involved.

Organization of the Board

Board members are appointed by the Governor in Council to hold office during good behaviour for a term not exceeding five years. They may be reappointed once.

The *Act* states that the Chairman must be a judge, either sitting or retired, of a superior, county or district court. The Chairman directs the work of the Board and apportions its caseload among the members.

The *Act* also designates the Vice-Chairman as Chief Executive Officer of the Board, exercising direction over the Board and supervision of its staff.

[For biographical notes of the Members, please see Appendix 5]

The Board's Staff

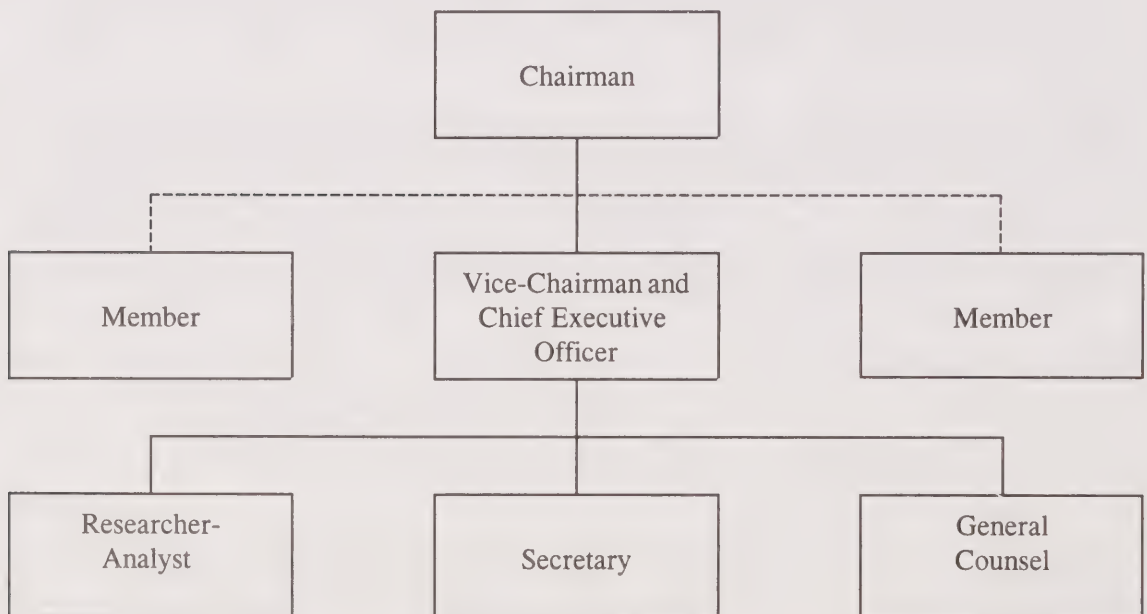
The Board has a staff of six employees, three of whom report to the Chief Executive Officer: the Secretary, the General Counsel and the Researcher-Analyst.

The Secretary plans the Board's operations, serves as its Registrar, represents the Board in its relations with members of parliament, provincial governments, the media and the public and directs the preparation of the Board's reports to Parliament and to the federal government's central agencies.

The General Counsel provides legal advice on proposed tariff and licence applications before the Board. The General Counsel also represents the Board before the Courts in matters involving its jurisdiction.

The Researcher-Analyst provides economic expertise to the Board on matters raised by proposed tariffs and licence applications and conducts studies on specific aspects of rate regulation.

In order to reduce cost, the Board has entered into a support services agreement with the Department of Industry. The department provides support services and expert advice in personnel, administrative and financial matters.



Objectives and Priorities

The Board's mandate in 1996-97 had five major functions:

1. to establish tariffs for the public performance of music;
2. to establish tariffs for the retransmission of distant television and radio signals;
3. to adjudicate rate disputes between licensing bodies representing classes of copyright owners and users of their works;
4. to rule on applications for non-exclusive licences to use published works of unlocatable copyright owners; and
5. to set compensation, under certain circumstances, for formerly unprotected acts in countries that later join the Berne Convention, the Universal Convention or the Agreement establishing the World Trade Organization.

Section III: Board's Performance

A. Performance Expectations

Planned Versus Actual Spending Tables

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line

(\$ millions)

Business Line	FTEs Planned and Actual	Operating ¹	Capital	Voted Grants and Contri- butions	Subtotal: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Revenue Credited to the Vote	Ex
Copyright Board	9	0.840	0.0	-	0.840	-	0.840	-	0
Total	9	0.840			0.840		0.840		0
	9²	0.876³	0.0	-	0.876	-	0.876	-	0
Other Expenditure									
Cost of Services Provided by Other Departments								0.217	
								0.180 ⁴	
Net Cost of the Program								1.057	
								1.056	

Note: Shaded numbers denote actual expenditures in 1996-97.

1. Operating includes contributions to employee benefit plans.
2. This total includes three Governor in Council appointees.
3. This amount includes the 5% carry forward of \$38,250 from the budget of 1995-96, which gives to the Copyright Board a total budget of \$878,000.
4. Includes accommodation, cheque issuing and other accounting services received by Public Works, and employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

(\$ millions)

Business Line	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Copyright Board	1.005	0.984	0.943	0.840	0.876
Total	1.005	0.984	0.943	0.840	0.876

Summary of Performance Expectations

The Copyright Board	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Royalties which are fair and reasonable to both copyright owners and the users of copyright-protected works, and issue non-exclusive licences authorizing the use of works when the copyright owner cannot be located.	<p>Fair and reasonable royalties:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ User satisfaction with tariff structures.▪ Frequency of objections to tariffs.▪ Judicial reviews which support the findings of the Board. <p>Timely examination of disputed tariffs.</p> <p>Assessment of the impact that technological developments in the use of copyrighted material will have in non-traditional media.</p> <p>Provision of advice and guidance in the area of intellectual property.</p> <p>Public and client awareness of the activities and mandate of the Board.</p> <p>Licences granted for use of published works for which the copyright owners are unlocatable.</p>

B. Performance Accomplishments Performance

The Board's Performance

In the course of the fiscal year 1996-97, the Board issued three decisions for the public performance of music, one for the retransmission of distant signals, one interim decision in accordance with the arbitration regime and 17 licences for the use of works of unlocatable copyright owners. The Board also made the *Regulations Establishing the Period for Royalty Entitlements of Non-Members of Collecting Bodies*. In addition, 254 agreements were filed with the Board.

1. PUBLIC PERFORMANCE OF MUSIC TARIFFS

The Board issued the following three decisions regarding SOCAN's tariffs during 1996-97:

1.1 Decision of April 19, 1996:

This decision was on Tariff 17 (Transmission of Pay, Specialty and Other Cable Television Services) for the years 1990 to 1995, payable by cable systems and other distribution undertakings performing similar functions: master antenna systems, DTH systems and low power television transmitters.

The tariff comprises two main components. Canadian specialty services are subject to a portfolio tariff, whose rate is established without regard to the number of such services offered by an individual transmitter. This tariff sets monthly rates, for 1995, which vary from 2.2¢ to 7.6¢ for each premises, depending on the size of the distribution system. On the other hand, Canadian pay and American specialty services are subject to a separate tariff, established at 2.1 per cent of each distribution system's affiliation payments.

1.2 Decision of September 20, 1996:

This decision, issued September 20, 1996, certified some fifteen undisputed tariffs which, in some cases, reflected agreements reached between SOCAN and users. In the same decision, the Board certified tariffs dealing with Concerts (Tariffs 4, 5.B and 14) for the years 1995 and 1996; Music Suppliers (Tariff 16) for the years 1994 to 1996; Recorded Music Accompanying Live Entertainment in Cabarets, Clubs or Similar Establishments (Tariff 3.B) for 1995; and the new Tariff 3.C for 1995 for Adult Entertainment Clubs. Hearings were held before the Board on all of these tariffs.

1.3 Decision of December 20, 1996:

This decision was issued on December 20, 1996. It certified Tariff 2.E aimed at the CTV Television Network. In its essence, the tariff reflects the terms of an agreement reached in November 1995 between SOCAN and CTV, dealing with the period from September 1, 1993 to December 31, 1998.

[For further details on these three decisions, please refer to Appendix 6]

2. RETRANSMISSION TARIFF

Overall, the proposed statements of royalties for 1995-1997 were identical to the ones certified for the years 1992-94, with the exception that the broadcasters requested an increase to take into account the rights on compilation of which they claimed to be the copyright owners.

In its decision dated June 28, 1997, rendered after a hearing, the Board generally accepted the arguments put forward by the broadcasters and concluded that the broadcast day constitutes a compilation of dramatic works, protected as such under the *Act*. The Board determined that compilations should be compensated and used viewing as the best means available to allocate royalties among collectives. It set at 0.67 per cent the share attributable to compilations and consequently adjusted the shares for each collecting body.

[For further details on this decision, please refer to Appendix 7]

3. UNLOCATABLE COPYRIGHT OWNERS

Since its inception, in 1989, up to the year 1995-96, the Board issued 22 licences. In 1996-97, the Board issued 17 licences.

[For further details on the licences granted, please refer to Appendix 8]

4. ARBITRATION PROCEEDINGS

Pursuant to section 70.2 of the *Act*, the Board can arbitrate disputes between a licensing body, that represents copyright owners, and the users of the works of those owners. Its intervention is triggered by application by either the licensing body or the user.

In 1996-97, applications were filed, pursuant to that section, on August 13, 1996, by the Association of Universities and Colleges of Canada (AUCC) and Wilfrid Laurier University (WLU), asking the Board to set the terms and conditions for licences authorizing some 55 institutions to continue the protected uses set out in the Canadian Copyright Licensing Agency (CANCOPY) licences that were to expire at the end of that month. CANCOPY filed its own application, asking in essence that all the terms of the licences be reexamined.

On August 21, 1996, the Board issued an interim decision granting AUCC's and WLU's request to extend, on an interim basis, licences expiring on August 31, 1996. Interim licences would expire on the earlier of the date of the Board's final decision in this matter or August 31, 1997. Reasons for the interim decision were delivered on September 13, 1996. Since the Board's inception in 1989, it was the first time it issued a decision related to this regime.

On March 13, 1997, CANCOPY filed a notice with the Board to the effect that the parties had reached an agreement. Therefore, in compliance with subsection 70.3(1) of the *Act*, the Board did not proceed with the application.

5. COURTS' DECISIONS

An application for judicial review was filed against the Board's decision of April 19, 1996 dealing with SOCAN's Tariff 17. CCTA argued, among other issues, that the Board should have apportioned the royalties set out in the tariff between cable operators and service providers. It relied on subsection 3(1.4) of the *Act*, which makes operators and providers jointly and severally liable for the payment of royalties on account of the single communication that is effected when the signal generated by the latter is transmitted to its

subscribers by the former. For its part, the Board had stated that this provision was entirely separate from the regulatory regime that it is required to administer. The provision merely integrated into the *Act* the private law rules governing joint and several liability, which were better left for the courts to sort out.

The Federal Court of Appeal agreed with the Board. It ruled that the sums that the various participants in the telecommunication of musical works to the public may owe to each other are not royalties even if they are payable as a consequence of the payment of the royalties by one of them. The Board, therefore, was right in deciding that it lacked the jurisdiction to make the apportionment of royalties.

The application for judicial review was dismissed.

6. AGREEMENTS FILED WITH THE BOARD

Pursuant to section 70.5 of the *Act*, agreements concluded between licensing bodies, acting on behalf of copyright owners, and users of the works of these owners, may be filed by any of the parties to the agreement within 15 days of the agreement. Section 45 of the *Competition Act* does not apply in respect of any royalties or related terms and conditions arising under an agreement that is filed in this manner. However, these agreements can be investigated by the Board if it is asked to do so by the Director of Investigation and Research appointed under the *Competition Act*.

Since the Board's inception, in 1989, up to the year 1995-96, a total of 199 agreements were filed with the Board. In 1996-97, 254 agreements were filed.

The Canadian Copyright Licensing Agency (CANCOPY), which licenses reproduction rights, such as photocopy rights, on behalf of writers, publishers and other creators, filed 238 agreements granting various institutions and firms a licence to photocopy works in its repertoire. Amongst these agreements, there were those concluded with the Departments of Education of British Columbia, Yukon, Saskatchewan, Ontario and Alberta.

The Audio-Video Licensing Agency (AVLA), which is a copyright collective that administers the copyright for the owners of master audio and music video recordings, has filed, for its part, 16 agreements.

Section IV: Supplementary Information

Appendix 1 - Listing of Statutory Reports

Annual Report

Appendix 2 - Contact for Further Information

Claude Majeau
Secretary of the Board
56 Sparks Street, Room 800
Ottawa, Ontario
K1A 0C9

Telephone: (613) 952-8621
Facsimile: (613) 952-8630

Appendix 3 - Financial Summary Table

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

(\$ millions)

Vote	1996-97 Main Estimates	1996-97 Actual
Copyright Board		
60 Program Expenditures	0.753	0.789
(L) Contribution to Employee Benefit Plans	0.087	0.087
Total Agency	0.840	0.876

Appendix 4 - Statutes Administered by the Copyright Board

Copyright Act, R.S.C. (1985), c. C-42

Appendix 5 - The Board's Personnel

Chairman

The position of the Chairman is vacant since October 4, 1994. Until that date, the **Honourable Donald Medhurst**, a justice of the Alberta Court of Queen's Bench, was the Chairman of the Board. His was a part-time appointment.

Vice-Chairman & Chief Executive Officer

Michel Hétu, Q.C., was Head of Legal Services at the Federal Department of Communications from 1981 to 1988. In that capacity, he was extensively involved in the reform of copyright law. He was also a member of the Copyright Appeal Board from 1982 to 1989, when it was replaced by the Copyright Board. Mr. Hétu is a full-time member of the Board and was appointed in February 1989 and reappointed in 1994 for five years.

Members

Andrew E. Fenus, C. Arb., is a full-time member appointed in July 1994 for a five-year term. He was a Board member and Provincial Adjudicator with the Rent Review Hearings Board of Ontario from 1988 to 1994 where he served as Senior Member of the Eastern Region. Mr. Fenus is a Chartered Arbitrator and member of the Arbitration and Mediation Institute of Canada. He is a graduate of Queen's University (Honours BA in 1972 and Master of Public Administration in 1977) and McGill University (Master of Library Science in 1974).

Adrian Burns was appointed a full time member of the Copyright Board on September 1, 1995 for a five-year term. Mrs. Burns has a degree in Art History from the University of British Columbia and has done graduate studies at the British Academy in Rome. Mrs. Burns served as a Commissioner of the Canadian Radio Television Telecommunications Commission (CRTC) for seven years. Before being appointed to the CRTC, she worked in television as the Business Editor for CFCN (CTV) Calgary. During her years at CFCN and at CBC prior to that, she also worked as a news Anchor/Writer and Producer. Mrs. Burns is presently a Director of Western Limited and of The Canadian Athletic Foundation, Trustee of the National Symphony Orchestra in Washington, D.C., as well as Governor of Ashbury College and of the Stratford Festival Senate. She has served on several other corporate and community boards.

Appendix 6 - Public Performance of Music Tariffs

Background

The Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada (SOCAN) must file a statement of proposed royalties with the Board at least four months before the beginning of the year in which the tariff is to apply. This proposed tariff is then published by the Board in the *Canada Gazette*. Any music user or its representative can file an objection with the Board within 28 days of publication. SOCAN and the objectors are provided with an opportunity to present evidence and argument to the Board. Once the Board has completed its inquiry, it certifies the tariff, publishes it in the *Canada Gazette*, and provides written reasons in support of its decision.

Decisions of the Board

The Board issued three decisions regarding SOCAN's tariffs during 1996-97.

First Decision

The first decision, dated April 19, 1996, pertained to Tariff 17 (Transmission of Pay, Specialty and Other Cable Television Services) for the years 1990 to 1995.

On September 1, 1989, the Composers, Authors and Publishers Association of Canada (CAPAC) and the Performing Rights Organization of Canada (PROCAN) filed what has come to be known as SOCAN's Tariff 17. This was the first comprehensive statement of proposed royalties for the performance or communication by telecommunication of music "in connection with transmission of non-broadcast services" offered by a transmitter to its subscribers: pay-tv services, specialty services, parliamentary channels and other services only available through cable, including community channels.

This proposal, and other similar ones dealing with the period from 1990 to 1992, made no distinction between radio and television; the distinction was introduced in the proposal for 1993, and was carried over in the proposals for 1994 and 1995. An attempt was made in 1994 to extend the application of the tariff to the retransmission of local over-the-air signals; in a decision dated May 20, 1994, the Board found the proposed tariff to be without legal foundation.

SOCAN presented evidence and argument in support of its proposal. The Canadian Cable Television Association (CCTA), the Canadian Satellite Communications Inc. (CANCOM) and Regional Cablesystems, being "transmitters" and, as such, the intended licensees under the proposal, filed objections to it.

Even though they were not targeted as licensees, several service providers asked to participate in the proceedings either as objectors or as intervenors. The Board held that the tariff could result in a liability being imposed on them and allowed service providers to participate fully in the proceedings.

SOCAN's proposal was articulated around two distinct notions. The first was the use targeted and the second, the person whom SOCAN intended to licence.

On the first point, SOCAN was seeking payment for the use of music on television services “other than such services carried in signals originally transmitted for free reception by the public by a terrestrial ... station”. Use of music on over-the-air signals is addressed either in SOCAN Tariff 2 (Television) or in the Retransmission Tariff.

On the second point, SOCAN proposed that the licence for those uses of music be issued to only one of the participants in the communication chain, the “transmitter”. This includes cable television systems and all other distribution undertakings performing similar functions: master antenna systems, DTH systems and low power television transmitters.

Three tariff formulas could be used in this case: a set amount of money per subscriber, per service (something no one suggested); a set amount of money per subscriber irrespective of the number of services received by each subscriber; a rate per service based, for example, on a percentage of revenues or of programming costs.

In the Board’s view, the tariff didn’t need to adopt a single approach. Hence, the Board came to the conclusion that the Canadian pay and American specialty services were more amenable to a rate per service approach, without risking a drop in their offering. The first ones are premium services and, for the most part, fully discretionary. The second ones are not offered on the basic tier. Cable operators can readily identify the amount collected for those services and can adjust their prices without regulatory authorization.

Setting a rate per service for Canadian pay and American specialty services would cover approximately 33 per cent of signal-contacts. It also made the portfolio approach for the remaining cable services much more sensible. What was left, at least until December 1994, were 13 Canadian specialty services with more or less equal distribution across the country and very high penetration figures. What was then achieved is the equalization of the rate per subscriber for the most basic part of the cable services package, the true core of the “*de facto* basic tier”, thus eliminating the issue of treating services differently according to the tier in which the service is offered. Furthermore, the risk of any service drop off was virtually eliminated.

There were other reasons for using a portfolio approach for these services during the period under examination. First, it avoided the need to account for the relative use of music by each service. Second, the tariff dealt with past events. Neither cable operators, nor the service providers could change their past behaviour to reduce their liability. Therefore, so long as a fair rate was set for the portfolio, there was no particular reason to burden SOCAN or its licensees with a formula requiring extra calculations and a heavier administrative burden where the result was going to be more or less the same.

Consequently, the tariff comprises two main components. Canadian specialty services are subject to a portfolio tariff, whose rate is set without regard to the number of such services offered by an individual transmitter. On the other hand, Canadian pay and American specialty services are subject to a separate tariff.

The next step was to determine the rate base and the rates for each component of the tariff.

The Board rejected SOCAN's view that within the market for cable television services, transmitters are trading at the same level as over-the-air commercial operators. This approach relies mainly on three assumptions. First, since transmitters deliver cable services to the consumer, they are, as over-the-air operators, the last level of trade. Second, a tariff based on data which is in the hands of the service providers is difficult to enforce in the face of the lack of information on the programming expenses of American services. Third, it is a "judgment call" as to which is the appropriate comparison.

In the Board's view, it was appropriate to compare the over-the-air commercial television industry with the cable services industry, not with the transmitters. It may be that, in law, the transmitter is the person who performs or communicates. In economic terms, however, the cable operator is more readily identified with a common carrier. An important part of the price consumers pay for subscribing to cable is for the improvement in the reception of local over-the-air signals: this does not add to the value of music in the programming offered. The goods provided by the cable operator have nothing to do with the manufacturing of programming, and everything to do with its distribution; SOCAN should derive no economic benefit from that "added value".

Again, from an economic perspective, service providers are readily comparable to over-the-air broadcasters. Those who put services and signals together compete in the same marketplace to acquire essentially the same inputs and from the same sources, with about the same amount of creative input into it. In fact, the service providers pay for all the creative inputs except the music rights: it seems logical to look at that level for comparisons to establish the quantum of the tariff.

For the same reasons, the Board used the tariff formula set out in Tariff 2.A as a starting point in articulating Tariff 17. The Board was unconvinced by the arguments put forward to the contrary. Over-the-air broadcasters and service providers operate in similar industries, competing for the same inputs, and offering viewers a similar product: programming. Their sources of income may be quite different, but the way in which they spend that income is not. The tariff for one should not create a competitive imbalance between the two players.

The Board therefore used 2.1 per cent of the service providers' revenues as its starting point. The participants suggested several adjustments to lower any rate that may be set, based on perceived differences between the over-the-air and cable television industries. The Board determined that none of the corrections suggested was appropriate for services for which the Board sets a separate rate. Since the only revenues of those services are the affiliation payments made to them by transmitters, the Board set the rate for these services at 2.1 per cent of each cable system's affiliation payments.

All participants put forward a Quebec adjustment, invoking between them differences in viewing habits, in industry structure, in market size and in the number of cable services offered. As to the amount of the required adjustment, the Board decided that both supply and viewing statistics could provide useful information, and established a downward adjustment of 15 per cent. However it found no need for an adjustment for American specialty and Canadian pay services, which are discretionary. "The tariff formula, a percentage of affiliation payments, ensures that the royalties are automatically lower if the market commands a lower price. Therefore, the market can be relied on to generate without correction the appropriate quantum of royalties." [NOTE: *Les Réseaux Premier Choix inc.* have filed an application for judicial review of this aspect of the decision as it applies to Canadian pay services. The case is scheduled to be heard in the Fall of 1997].

On the other hand, the Board ruled that transmitters offering no more than three Canadian specialty services should pay half the rate for the services in the Board's portfolio.

The Board agreed with SOCAN that for the period under examination, the licence for the use of music on cable services should be issued to the transmitters, even though the Board set the rate as a function of the service providers' revenues. The transmitters are those who actually communicate the music to the public. Moreover, collecting the tariff from them minimizes the administrative burden of the tariff in two ways: the tariff structure, which mirrors that of the retransmission tariff, is familiar, and the transmitters, who need a licence for cable-originated services in any case, deal with all uses covered in the tariff through a single payment. Finally, any liability of the service providers for the transmitters' performances before September 1, 1993 would rest not on subsection 3(1.4) of the *Act*, but on some other, less certain, principles of copyright law.

Targeting one person for a debt where the right exists to collect it from more than one is reasonable. SOCAN had chosen, not unreasonably, to target the transmitter as the licensee. In a pick and pay environment, the focus may shift from purchasing services to purchasing programming. For the period under examination, however, transmitters were selling cable services to the subscribers, as a package or a series of packages. Identifying the transmitter as the licensee was therefore appropriate, especially for the services included in the Board's portfolio. The need to minimize the administrative burden imposed by the tariff also justified identifying the transmitter as the licensee for the services outside that portfolio.

The *Act* requires a preferential rate for small systems. In the Board's view, a rate of \$10 per year would give small systems the preferential rate they are entitled to under the *Act* while recognizing the authors' entitlement to compensation for the use of their property.

The Board also agreed that the rate should be scaled in for smaller systems, especially since smaller systems' portfolios of services tend to be smaller.

As for the wording of the tariff, all efforts were made to follow in Tariff 17 the structure and language already set out in the Retransmission Tariffs for the relevant periods. Its application was structured around the notion of "signal", directly imported from the retransmission regime.

Second Decision

The second decision, issued September 20, 1996, certified undisputed tariffs which, in some cases, reflected agreements reached between SOCAN and users:

Tariff 1.A (Commercial Radio) for 1995, 1996 and 1997;
Tariff 2.B (TVOntario) for 1996;
Tariff 2.C (*Radio-Québec*) for 1996;
Tariff 3.A (Cabarets, Cafes, Clubs, etc. – Live Music) for 1995 and 1996;
Tariff 5.A (Exhibitions and Fairs) for 1996;
Tariff 7 (Skating Rinks) for 1996;
Tariff 8 (Receptions, Conventions, Assemblies and Fashion Shows) for 1996;
Tariff 9 (Sports Events) for 1996;
Tariff 10 (Parks, Streets and Other Public Areas) for 1996;
Tariff 11.B (Comedy Shows and Magic Shows) for 1996;
Tariff 12 (Theme Parks, Ontario Place Corporation and Similar Operations; Canada's Wonderland and Similar Operations) for 1996;
Tariff 13 (Public Conveyances) for 1996;
Tariff 15 (Background Music in Establishments not covered by Tariff 16) for 1996;
Tariff 18 (Recorded Music for Dancing) for 1996;
Tariff 20 (Karaoke Bars and Similar Premises) for 1996; and
Tariff 21 (Recreational Facilities Operated by a Municipality, School, College or University) for 1996.

In the same decision, the Board certified tariffs dealing with Concerts (Tariffs 4, 5.B and 14) for the years 1995 and 1996; Music Suppliers (Tariff 16) for the years 1994 to 1996; Recorded Music Accompanying Live Entertainment in Cabarets, Clubs or Similar Establishments (Tariff 3.B) for 1995; and the new Tariff 3.C for 1995 for Adult Entertainment Clubs. Hearings were held before the Board on all of these tariffs.

Adult Entertainment Clubs (New Tariff)

The Ontario Adult Entertainment Bar Association (the Association) objected to proposed Tariff 3.B for 1995.

The relevant evidence provided during these proceedings can be stated in a few words. Tariff 3.B applies mostly to establishments whose form of live entertainment is erotic dancing. Performers, both on stage and at tables, dance to music that has been selected either by the person who is performing on the stage or by a third party, usually a disc jockey.

There are three categories of dancers. Freelancers receive no money from the club operator; they are only paid by patrons for their performances at tables. Scheduled dancers receive a payment per shift as well as payments from patrons for their performances at tables. Feature attractions are paid by the club; some, but not all, do table dancing.

SOCAN argued that music is as important to table dancing as it is to dancing on the stage. It asked that payments from patrons for table dancing be taken into account in the tariff base because the club derives an economic benefit from that activity. It maintained that not doing so will encourage clubs to use only freelance dancers, in order to reduce the royalties they pay to the minimum of \$60 a year.

The Association's arguments could be outlined as follows. Firstly, discotheques and bars are the adult entertainment clubs' true competitors. Music has neither more, nor less importance for the former than for the latter. Therefore, Tariff 3.B should be abolished and adult entertainment clubs should pay under Tariff 15 or 18. Secondly, patrons' payments for table dancing should not be included in the rate base: these are private dealings from which the club derives no direct benefit. Thirdly, the resistance facing SOCAN in the collection of the tariff is evidence of the excessive nature of the tariff. Alternatively, if the tariff formula were retained, the Association asked that the rate be reduced to its 1991 level of 1.42 per cent.

The Board first concluded that music is an integral part of the entertainment that the club's client is purchasing and that neither the rate nor the rate base for Tariff 3.B were out of line with the general scheme of the SOCAN tariffs. It agreed however that Tariff 3.B could be improved, since the application of the definition of compensation for entertainment to adult entertainment clubs clearly created serious problems for SOCAN as well as for users.

The Board ruled that adult entertainment clubs should pay royalties according to a different tariff formula, with a rate base that would not be open to confusion, misinterpretation or avoidance; the current Tariff 3.B would continue to apply to other establishments that play recorded music as an integral part of live entertainment.

The Board determined that the tariff formula should be based on data that is readily available, readily understood and verified, easy to administer, and hard to circumvent. It should not give an advantage to clubs who structure their purchase of entertainment differently than others. The amount of royalties generated should vary with the importance of the operation and with the number of days of operation. These objectives could be reached by setting a price per seat, per day. The Board created a new Tariff 3.C (Adult Entertainment Clubs) and established a licence fee of 4.2¢ per day, per seat authorized under the establishment's liquor licence or any other document issued by a competent authority for this type of establishment. This rate is the ratio of the average amount of entertainment expenses over the average number of authorized seats in a sample of eleven clubs which, in the Board's opinion, properly reflected this market.

Concerts

The Concerts tariffs proposed by SOCAN for 1995 and 1996 were almost identical. The proposed rate was 5 per cent for popular music concerts, 3.1 per cent for classical music concerts, and 1.9 per cent for classical music concerts included in a series. The rate base would remain gross receipts in the case of concerts for which admission is charged, and gross costs of production in the case of free concerts. Presenters of series would face more stringent reporting requirements and payment schedules. All uses would be subject to a \$20 minimum.

For their part, classical music orchestras would pay according to the same formula as in 1994, which is a flat fee per concert that increases with the size of the orchestra's annual budget. Increases of between 4.5 and 11 per cent would apply in each year.

Insofar as the popular music concerts are concerned, the Board denied SOCAN's demand to fix the rate at 5 per cent.

The Board took notice of the agreement reached between SOCAN and the Canadian Alliance of Music Presenters (CAMP), representing a substantial number of concert presenters and promoters, wherein the rate was set at 2.3 per cent for 1995 and 2.4 per cent in 1996. The Board concluded:

"To ignore the SOCAN/CAMP agreement under those circumstances is to ignore that SOCAN intends to practice two prices in the same market. This is not merely an 'unusual situation', but constitutes an unfair commercial practice. The Board will not allow SOCAN to practice price discrimination. The Board cannot force SOCAN to collect more than it wants to from CAMP members; it can, however, prevent SOCAN from collecting anything more than that amount from others."

"...Given SOCAN's attitude, this is the only way the Board can ensure that all purchasers of concert performing rights will be treated equally and will be allowed to compete on the same footing in the marketplace."

However, the Board outlined in its decision a number of perceived problems with the current tariff (underestimation of some composers' contribution, inadequate tariff structure for singer-songwriters) and asked participants to find long-lasting solutions to these problems.

As for free concerts, in its decision of August 12, 1994, the Board had opted for production costs as the rate base. SOCAN argued in favour of keeping the current rate base; according to it, the reported difficulties with the tariff were being exaggerated, and were mainly due to the novelty of the formula.

The Board preferred the arguments put forward by the objectors. It agreed with them that using costs of production as a rate base might have been unfair. In the absence of gate receipts, the best measure of the value of music at free concerts appeared to be the artists' fees. That amount is readily verifiable, fluctuates with the market and can, in most cases, be determined in advance, resulting in a lighter paper burden. The Board therefore prescribed, as a rate base for the tariff, all fees paid to those performing on stage (singers, musicians, dancers, conductors).

For classical music concerts, SOCAN asked that the rates for the per event and the presenters' tariff be kept in line, as in the past, with the rate for popular music concerts. This request was based on the assumption that popular and serious music should be valued on the same footing. The Board decided that this assumption should be challenged, and that the link between the classical and popular music concert tariffs should be loosened. The markets appear different. The financial challenges encountered are different in each sector of the concert industry. The revenue structures also are very different. "SOCAN should therefore make a separate case for these tariffs and not expect that they will automatically be linked to the popular music concert

tariffs.” The terms and rates in Tariffs 4.B.1 (Per concert licence) and 4.B.3 (Annual licence for presenting organizations) were therefore maintained at their current levels.

Music Suppliers

The Board concluded that SOCAN’s attempt at convincing the Board of the need for a change in the tariff rates or its structure had failed utterly.

Third Decision

A third decision was issued on December 20, 1996. It certified Tariff 2.E aimed at the CTV Television Network. In its essence, the tariff reflects the terms of an agreement reached in November 1995 between SOCAN and CTV.

Public performance rights societies had attempted since 1963 to collect royalties from CTV. For the years 1963 to 1971, a tariff was certified; in the end, however, the Supreme Court of Canada ruled that CTV did not need a music performance licence. Following the adoption of amendments to the *Act*, further tariffs were filed dealing with the years 1990 to 1993. In 1993, the Federal Court of Appeal ruled that, notwithstanding the 1988 amendments, the principles set out by the Supreme Court of Canada two decades earlier still applied to CTV’s situation. On September 1, 1993, further amendments to the *Act* came into force. On that same day, SOCAN filed for the year 1994 a proposed statement directed at CTV. Similar proposals were filed for the years 1995 and 1996.

On December 6, 1995, an agreement dated November 27, between SOCAN and CTV, was filed with the Board. The agreement dealt with the period from September 1, 1993 to December 31, 1998. On September 1, 1996, SOCAN included in its proposed statement of royalties for the year 1997, Tariff 2.E which reflected the agreement. The Board was then able to certify a tariff that recaptured the terms of the agreement.

Appendix 7 - Retransmission Tariffs

Background

The *Copyright Act* provides for royalties to be paid by cable companies and other retransmitters for the carrying of distant television and radio signals. The Board sets the royalties and allocates them among the collecting bodies representing copyright owners whose works are retransmitted.

A collecting body must file a statement of proposed royalties with the Board before March 31 preceding the year in which the tariff is to apply. This proposed tariff is then published by the Board in the *Canada Gazette*. Any retransmitter or its representative can file an objection with the Board within 28 days of publication. The collecting bodies and the objectors are provided with an opportunity to present evidence and argument to the Board. Once the Board has completed its inquiry, it certifies the tariff, publishes it in the *Canada Gazette*, and provides written reasons in support of its decision.

Decisions of the Board

On March 31, 1994, eight collecting bodies (or collectives) filed statements of proposed royalties for the retransmission of distant radio and television signals for the years 1995, 1996 and 1997. All submitted statements for works carried on distant television signals, and three, the Canadian Broadcasters Rights Agency (CBRA), the Canadian Retransmission Right Association (CRRA) and the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada (SOCAN), also submitted statements for works carried on distant radio signals. Overall, the proposed statements of royalties for 1995-97 were identical to the ones certified for the years 1992-94, with the exception that the broadcasters requested an increase to take into account the rights on compilation of which they claimed to be the copyright owners.

Objections to these statements were received from the Canadian Cable Television Association (CCTA), Canadian Satellite Communications Inc. (CANCOM) and Regional Cablesystems Inc.

The collectives filed with their proposals a letter informing the Board that they had reached an agreement with CCTA on all issues relating to the royalties to be paid for the retransmission of television signals in 1995, 1996 and 1997, except the compilation claim. A memorandum of agreement between the collectives and the objectors was executed on July 14, 1995; it was filed with the Board on September 28, 1995, along with an agreed statement of facts. Under the agreement, the rates would remain the same as in 1994 in all but two respects. First, broadcasters could argue in favour of an increase of between 1¢ and 3¢ to account for their compilation claim. Second, the rate for small systems could be changed to account for the amendment to the definition of small retransmission system, but could not be increased to account for the broadcasters' compilation claim.

On October 13, 1995, the interested collectives informed the Board that they had agreed on the sharing of any royalties attributable to the compilation claim.

In its decision dated June 28, 1996 rendered after a hearing, the Board generally accepted the arguments put forward by the broadcasters and concluded that the broadcast day constitutes a compilation of dramatic works, protected as such under the *Act*.

Compilations being protected works were entitled, in principle, to compensation under the retransmission regime. The Board determined that the recognition of the compilation claim should not affect the rate, and that the royalty share for compilation, if compilation receives any compensation, should be addressed through allocation rather than through a rate increase.

Those who supported the compilation claim asked for compensation for providing direct and indirect value to retransmitters. For their part, those who objected offered reasons which, according to them, established that compilations have no value in the retransmission market. The Board determined that compilations should be compensated and used viewing as the best means available to allocate royalties among collectives. It set at 0.67 per cent the share attributable to compilations and consequently adjusted the shares for each collecting body.

Regulations Establishing the Period for Royalty Entitlements of Non-Members of Collecting Bodies

Under the *Copyright Act*, the right to retransmit a work on a radio or television signal is subject to a compulsory licensing scheme according to which the Copyright Board sets the royalties to be paid to collecting bodies representing the owners of rights in the retransmitted works.

Section 70.66 of the *Act* provides that a rights owner who does not authorize a collecting body to act on the owner's behalf (a so-called "orphan" owner) can seek payment for the use of the work from the collecting body that is designated by the Board for that purpose. Paragraph 70.66(3)(b) also provides that the Board can establish, by regulation, the periods within which this entitlement must be exercised. No regulation to that effect had ever been made before.

Pursuant to the above-mentioned paragraph of the *Copyright Act*, the Board made on March 19, 1997, the *Regulations Establishing the Period for Royalty Entitlements of Non-Members of Collecting Bodies*. These regulations entitle copyright owners to claim rights within two years after the end of the calendar year in which the retransmission occurred. Where the retransmission occurred before January 1, 1997, claims can be made until December 31, 1998.

Appendix 8 - Unlocatable Copyright Owners

Pursuant to section 70.7 of the *Act*, the Board may grant licences authorizing the use of a published work if the copyright owner is unlocatable. However, the *Act* requires licence applicants to make reasonable efforts to find the copyright owner. Licences granted by the Board are non-exclusive and valid only in Canada.

Since the Board's inception, in 1989, up to the year 1995-96, the Board issued 22 licences. In 1996-97, the Board issued 17 licences to the following applicants:

- ◆ *Éditions du Phare*, Saint-Jérôme, Quebec, authorizing the reproduction of a poem written by A. Atzenwiler, in a textbook to be used to teach French at the Grade 3 elementary school level.
- ◆ *Les Éditions CEC inc.*, Anjou, Quebec, authorizing the reproduction, in a textbook to be used to teach French at the Grade 1 elementary school level, of a text co-written by Alain Serres and Yan Thomas published in 1992, a photograph taken by Jordi Serra-Cobo and a photograph taken by Yann Jondeau, both published in 1994.
- ◆ *Les Films Rozon inc.*, Montreal, Quebec, authorizing the use, in the setting of television programs entitled "*Les immortels de l'humour 1 et 2*", excerpts of texts of variety television shows which were produced and broadcast by the Canadian Broadcasting Corporation in 1956 and 1963 and co-written by Raymond Guérin and Émilien Labelle.
- ◆ *The Canadian Institute for Historical Microreproductions*, Ottawa, Ontario: The Institute is an organization which locates, preserves, catalogues and distributes early Canadiana on microfiche. Its objectives are to improve access to printed Canadiana, to make rare and scarce Canadiana more widely available to bring together fragmented collections of Canadiana and to ensure the preservation of Canadiana in Canada and elsewhere. Two licences were issued: the first one authorizing the reproduction, in any material form, of 1,048 works, the second one authorizing the reproduction, in print form, microfiches or CD-ROMs, of 912 works.
- ◆ *Les Distributions Rozon inc.*, Montreal, Quebec, authorizing the use of two excerpts of the television program entitled "*Les zéros de conduite*", written by Raymond Guérin and produced and broadcasted by the Société Radio-Canada in 1963, in a television program of the series *Juste pour rire*.
- ◆ *Manitoba Education and Training, Independent Study Program*, Winkler, Manitoba, authorizing the reproduction of approximately 90 pages of the book entitled *The Technology Connection: The Impact of Technology on Canada* published in 1980, co-written by Dwight Botting, Dennis Gerrard and Ken Osborne, to be used as support material for a Grade 9 Social Studies course for distance education students.
- ◆ *LoneWolf Advertising Agency*, Halifax, N.S., authorizing the reproduction, in a brochure depicting the history and achievements to date of the Canadian Coast Guard Ship Louis St-Laurent, of a colour photograph of the Honorable Louis St-Laurent, taken in 1948 and which appeared in a Canadian Heritage/Parks Canada publication in 1995.

-
- ◆ *Guérin, éditeur ltée*, Montreal, Quebec: Two licences have been issued, the first one authorizing the reproduction, in textbooks to be used to teach French at the Grade 4 elementary school level, of two texts: one written by Martine Blanc published in 1974 and another written by Geoffrey Williamson published in 1960. The second licence authorized the reproduction, in a textbook to be used to teach French at the Grade 5 elementary school level, of a text written by Mathilde Alanic published in 1967.
 - ◆ *Musée de la Civilisation*, Quebec, Quebec authorizing the reproduction and spotting of a photograph (unknown photographer), taken in 1965, depicting a demonstration against the war in Vietnam, December 31, 1965 in Montreal and published by Éditions du Remue-ménage in 1988. This photograph will be shown in an exhibition entitled *Des immigrants racontent* which will be held at the Museum from November 1996 to October 1997.
 - ◆ *Lower Mainland WITT Association*, Vancouver, B.C., authorizing the reproduction of a drawing of a woman working on a telephone pole (artist unknown) on the first page of a resource book for Women in Trades, Technologies and Blue-Collar Work in the Lower Mainland (Vancouver).
 - ◆ *Edwinna von Baeyer and Pleasance K. Crawford*, co-editors, Toronto, Ontario, authorizing the reproduction of all or major portions of seven articles, in the paperback version of an anthology on Canadian gardening. The Board had issued a licence in 1995-96 to these applicants authorizing the same reproduction for the hardcover version of the anthology.
 - ◆ *Thérèse Potvin, s.a.s.v.*, Edmonton, Alberta, authorizing the graphical reproduction of the words and music sheets of 15 songs to be inserted in Volumes C and D of the series entitled "*Mes chansons, ma musique*" prepared by Sister Potvin. The volumes will serve as support material for educational methods recently developed by the Alberta Education Department for the music teachers at the elementary school level.
 - ◆ *Dr. Gerri Sinclair, Exemplary Center for Interactive Technologies in Education (ExCITE)*, Faculty of Education, Simon Fraser University, Burnaby, B.C., authorizing the reproduction of seven photographs and a cartoon on a CD-ROM entitled "*The Prime Ministers of Canada on CD-ROM*".
 - ◆ *The Glebe Centre*, Ottawa, Ontario, authorizing the reproduction of excerpts of a poem (untitled and author unknown) in the fundraising literature of the Centre.
 - ◆ *Monique Dufresne*, Educational Counsellor, Val-Mauricie School Board, authorizing the reproduction of the French translation of the exercise book originally entitled "The Learning Works" (*Je suis merveilleux*, as translated by Josée Buisson).

- ◆ *LoneWolf Advertising Agency*, Halifax (N.-E.), autorisant la reproduction, dans une brochure démontrant l'histoire et les exploits à ce jour du bateau Louis St-Laurent de la garde côtière canadienne, d'une photographie couleur de l'honorable Louis St-Laurent, prise en 1948 et parue dans une publication de Patrimoine canadien/Parcs Canada en 1995.
- ◆ *Guérin, éditeur liée*, Montréal (Québec) : deux licences ont été délivrées, la première autorisant la reproduction, dans des manuels scolaires destinés à l'enseignement du français au niveau de la 4^e année primaire, de deux textes : un écrit par Martine Blanc publié en 1974 et un autre écrit par Geoffrey Williamson publié en 1960. La seconde licence a autorisé la reproduction, dans un manuel scolaire destiné à l'enseignement du français au niveau de la 5^e année primaire, d'un texte écrit par Mathilde Alanic publié en 1967.
- ◆ *Musée de la Civilisation*, Québec (Québec) autorisant la reproduction et le repiquage d'une photographie (titulaire inconnu), prise en 1965, démontrant une manifestation contre la guerre au Vietnam la veille du jour de l'An 1966 à Montréal et publiée aux Éditions du remue-ménage en 1988. Cette photographie sera présentée dans le cadre d'une exposition intitulée *Des immigrants racontent* qui aura lieu au Musée de la civilisation de novembre 1996 à octobre 1997.
- ◆ *Lower Mainland WTT Association*, Vancouver (C.-B.), autorisant la reproduction d'un dessin (dont l'artiste est inconnu) d'une femme travaillant sur un poteau de téléphone, sur la première page d'un manuel de renseignements pour les femmes œuvrant dans les secteurs des métiers, de la technologie et du travail manuel dans le Lower Mainland (Vancouver).
- ◆ *Edwinna von Baeyer et Pleasance K. Crawford*, co-éditrices, Toronto (Ontario), autorisant la reproduction de sept articles, en tout ou en partie, dans la version livre de poche d'une anthologie portant sur le jardinage au Canada. La Commission a délivré aux mêmes requérantes, en 1995-1996, une licence autorisant la reproduction des sept articles dans la version livre cartonné de l'anthologie.
- ◆ *Thérèse Porvin, s.a.s.v.*, Edmonton (Alberta), autorisant la reproduction graphique des paroles et feuilles de musique de 15 chansons qui seront incorporées dans les recueils C et D de la série intitulée *«Mes chansons, ma musique»* préparée par Sœur Porvin. Ces recueils serviront de matériel de soutien aux guides pédagogiques récemment développés par le ministère de l'Éducation de l'Alberta pour les enseignants en éducation musicale au niveau scolaire primaire.
- ◆ *Gerrit Sinclair, Exemplary Center for Interactive Technologies in Education (EXCITE)*, Faculté de l'éducation, Université Simon Fraser, Burnaby (C.-B.), autorisant la reproduction de sept photographies et d'un dessin humoristique sur un CD-ROM intitulé *«The Prime Ministers of Canada on CD-ROM»*.
- ◆ *The Glebe Centre*, Ottawa (Ontario), autorisant la reproduction d'extraits d'un poème (sans titre et dont l'auteur est inconnu) dans la documentation destinée aux levées de fonds du Centre.
- ◆ *Monique Dufresne*, conseillère pédagogique, Commission scolaire Val-Mauricie, autorisant la reproduction intégrale de la version française d'un cahier d'exercices intitulé *The Learning Works* («Je suis merveilleux», tel que traduit par Josée Buisson).

- L'article 70.7 de la Loi donne à la Commission le pouvoir d'accorder des licences pour autoriser l'utilisation d'œuvres publiées lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable. La Loi exige cependant des demandeurs de licences qu'ils aient fait des efforts raisonnables pour retracer le titulaire du droit d'auteur. Les licences délivrées par la Commission sont non exclusives et valides seulement au Canada.
- Depuis sa création, en 1989, jusqu'en 1995-1996, la Commission a délivré un total de 22 licences. En 1996-1997, la Commission a délivré 17 licences.
- ◆ *Éditions du Phare*, Saint-Jérôme (Québec), autorisant la reproduction d'un poème de A. Atzenwiler, dans un manuel scolaire destiné à l'enseignement du français au niveau de la 3^e année primaire.
 - ◆ *Les Éditions CEC inc.*, Anjou (Québec), autorisant la reproduction, dans un manuel scolaire destiné à l'enseignement du français au niveau de la 1^{re} année primaire, d'un texte co-écrit par Alain Serres et Yan Thomas publié en 1992, d'une photographie prise par Jordi Serra-Cobo ainsi que d'une photographie prise par Yann Jondeau, ces dernières publiées en 1994.
 - ◆ *Les Films Rozon inc.*, Montréal (Québec), autorisant l'utilisation, dans le montage des émissions de télévision «*Les immortels de l'humour 1 et 2*», des extraits de textes d'émissions de variétés produites et diffusées par la Société Radio-Canada en 1956 et 1963 et co-écrites par Raymond Guérin et Emilien Labelle.
 - ◆ *Canadian Institute for Historical Microreproductions*, Ottawa (Ontario) : cet institut est un organisme créé pour localiser, préserver, cataloguer et distribuer sur microfilm les documents anciens se rattachant à l'histoire et à la civilisation canadiennes. Ses objectifs sont de faciliter l'accès aux documents imprimés, de rendre plus facilement disponibles les documents rares, de consolider les collections qui ont été fragmentées et d'assurer la préservation des documents se rattachant à l'histoire et à la civilisation canadiennes, qu'ils se trouvent au Canada ou ailleurs. Deux licences ont été délivrées : la première autorisant la reproduction, sous quelque forme matérielle que ce soit, de 1 048 œuvres, la seconde autorisant la reproduction, sous forme d'imprimés, de microfilm ou de CD-ROM, de 912 œuvres.
 - ◆ *Les Distributions Rozon inc.*, Montréal (Québec), autorisant l'utilisation de deux extraits de l'émission de télévision «*Les zéros de conduite*» produite et diffusée par la Société Radio-Canada en 1963 et dont l'auteur est Raymond Guérin, dans une émission de la série *Juste pour rire*.
 - ◆ *Manitoba Education and Training, Independent Study Program*, Winkler (Manitoba), autorisant la reproduction d'environ 90 pages d'un livre intitulé *The Technology Connection: The Impact of Technology on Canada*, publié en 1980, co-écrit par Dwight Bottig, Dennis Gerrard et Ken Osborne, qui serviront de matériel de soutien pour un cours de 9^e année en sciences humaines pour les étudiants en formation à distance.

Dans sa décision du 28 juin 1996 qui faisait suite à une audience, la Commission a fait sien, dans leur ensemble, les prétentions des radiodiffuseurs et a conclu que la journée de radiodiffusion constitue une compilation d'œuvres dramatiques, protégées à ce titre par la Loi.

La compilation étant une œuvre protégée, sa retransmission devrait, en principe, être rémunérée. La Commission a déterminé que la reconnaissance de la compilation comme œuvre protégée ne devrait pas entraîner une hausse du tarif, et que c'était donc dans la répartition des redevances qu'il fallait tenir compte de la compilation. Il restait encore à déterminer la valeur, si valeur il y a, de la compilation dans le marché de la retransmission.

Les tenants de la compilation prétendaient que leurs compilations procurent aux retransmetteurs des bénéfices directs et indirects. Les opposants avançaient des motifs permettant, selon eux, de conclure que ces compilations sont sans valeur pour les retransmetteurs. La Commission a déterminé que les compilations devraient être rémunérées et s'en est remise à l'écoute comme meilleur moyen d'accorder à chaque société la part qui lui revient. Elle a établi à 0,67 pour cent la quote-part de redevances attribuable à la compilation et rajusté les quotes-parts de chaque société de perception en conséquence.

Règlement fixant les délais de déchéance pour les réclamations des droits des titulaires non-membres des sociétés de perception

La Loi sur le droit d'auteur assujettit le droit de retransmission d'une œuvre sur un signal de radio ou de télévision à un régime de licence obligatoire en vertu duquel il revient à la Commission du droit d'auteur de fixer les droits à verser aux sociétés de perception représentant les titulaires de droits sur les œuvres retransmises.

L'article 70.66 de la Loi prévoit que le titulaire de droits qui n'a pas habilité une société de perception à agir à son profit (le «titulaire orphelin») peut être rémunéré pour cette utilisation par la société de perception que la Commission désigne à cette fin. L'alinéa 70.66(3)b) prévoit par ailleurs que la Commission peut fixer par règlement les délais de déchéance pour ces réclamations. Ce pouvoir réglementaire n'avait jamais été exercé auparavant.

En vertu de l'alinéa précité, la Commission a pris, le 19 mars 1997, le Règlement fixant les délais de déchéance pour les réclamations des droits des titulaires non-membres des sociétés de perception. Ce règlement permet aux titulaires de réclamer des droits dans les deux ans suivant la fin de l'année civile au cours de laquelle l'œuvre a été retransmise. Pour les œuvres retransmises avant le 1^{er} janvier 1997, les titulaires ont jusqu'au 31 décembre 1998 pour présenter une réclamation.

La Loi sur le droit d'auteur prévoit le versement de redevances par les cablodistributeurs et autres retransmetteurs pour la retransmission de signaux éloignés de radio et de télévision. La Commission fixe le montant de ces redevances et les répartit entre les sociétés de perception représentant les titulaires de droit d'auteur dans les œuvres ainsi retransmises.

Une société de perception doit présenter à la Commission un projet de tarif au plus tard le 31 mars précédant l'année de prise d'effet du tarif. La Commission fait ensuite paraître ce projet dans la *Gazette du Canada*. Tout retransmetteur ou son représentant peut présenter une opposition à la Commission dans les 28 jours de la parution du projet. Avant de se prononcer sur la demande de tarif, la Commission donne aux sociétés et aux opposants l'occasion de faire valoir leurs moyens. Une fois qu'elle a complété son enquête, la Commission homologue le tarif, le fait paraître dans la *Gazette du Canada*, et fait connaître par écrit les motifs au soutien de sa décision.

Les décisions de la Commission

Le 31 mars 1994, huit sociétés de perception déposaient des projets de tarif pour la retransmission de signaux éloignés de radio et de télévision en 1995, 1996 et 1997. Toutes ont présenté des projets pour la retransmission de signaux de télévision; l'Agence des droits des radiodiffuseurs canadiens (ADRC), l'Association du droit de retransmission canadien (ADRC) et la Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN) ont également présenté des projets pour la retransmission de signaux de radio. À toutes fins utiles, les projets de tarifs déposés pour 1995-1997 étaient identiques aux tarifs certifiés pour 1992-1994, à cela près que les radiodiffuseurs demandaient une augmentation pour tenir compte du droit de compilation dont ils soutenaient être titulaires.

L'Association canadienne de télévision par câble (ACTC), Les Communications par satellite canadien Inc. (CANCOM), et *Regional Cablesystems* se sont opposées aux projets de tarif.

Les sociétés ont déposé avec leurs projets une lettre informant la Commission qu'elles s'étaient entendues avec l'ACTC sur les redevances du tarif pour la télévision, pour les années 1995, 1996 et 1997, sauf en ce qui a trait au droit de compilation. Une entente formelle entre les sociétés et les opposants est intervenue le 14 juillet 1995 et a été déposée auprès de la Commission le 28 septembre 1995, accompagnée d'un énoncé de faits conjoint. L'entente maintiendrait le tarif au même niveau qu'en 1994, à deux exceptions près. Les radiodiffuseurs pourraient demander une augmentation se situant entre 1 c et 3 c au titre du droit de compilation. Le taux pour les petits systèmes pourrait par ailleurs être modifié pour tenir compte des changements apportés à la définition de petit système de retransmission, mais ne pourrait être augmenté pour tenir compte du droit de compilation des radiodiffuseurs.

Le 13 octobre 1995, les sociétés de perception concernées avisaient la Commission qu'elles s'étaient entendues sur le partage des redevances pour le droit de compilation.

modifications apportées à la *Loi* en 1988, la Cour d'appel fédérale réitéra la pertinence de la décision rendue par la Cour suprême du Canada quelque vingt années plus tôt.

D'autres modifications à la *Loi* entraient en vigueur le 1^{er} septembre 1993. Ce même jour, la SOCAN déposait, pour l'année 1994, un nouveau projet de tarif qui visait CTV. Des projets similaires furent déposés par rapport aux années 1995 et 1996.

Une entente est intervenue entre la SOCAN et CTV le 27 novembre 1995 et déposée auprès de la Commission le 6 décembre 1995. L'entente visait la période allant du 1^{er} septembre 1993 au 31 décembre 1998. Le 1^{er} septembre 1996, la SOCAN déposait, en même temps que ses projets de tarifs pour l'année 1997, un projet de tarif 2. E reprenant les modalités de l'entente. C'est suite à ce dernier dépôt que la Commission fut en mesure de donner suite à l'entente.

La Commission a cependant fait état dans sa décision de certaines difficultés que soulève le tarif actuel (sous-estimation de la contribution de certains auteurs, structure qui ne répond pas aux besoins de l'auteur-compositeur-interprète) et a invité les participants à trouver des solutions durables à ces problèmes.

Quant aux concerts gratuits, la Commission avait retenu dans sa décision du 12 août 1994 les coûts de production comme assiette tarifaire. La SOCAN demandait le maintien de cette assiette tarifaire, soutenant que les difficultés d'application auxquelles on a fait allusion durant les audiences sont exagérées, et découlaient avant tout de la nouveauté de la formule.

Ces derniers arguments mis de l'avant par les opposants. La Commission a plutôt retenu les arguments mis de l'avant par les opposants. Ces derniers avaient raison de croire que l'utilisation des coûts de production comme assiette tarifaire avait pu entraîner des injustices. Vu l'absence de recettes au guichet, le cachet des artistes semblait être la meilleure façon d'établir les redevances payables pour les concerts gratuits. Il s'agit d'une donnée facile à vérifier, sujette aux fluctuations du marché, et qu'on connaît à l'avance dans la plupart des cas, ce qui aide à réduire le fardeau administratif. La Commission a donc retenu comme assiette tarifaire les cachets versés à ceux qui s'exécutent sur la scène (interprètes, musiciens, danseurs, chefs d'orchestre).

En ce qui a trait aux concerts de musique classique, la SOCAN demandait que les taux pour le tarif par événement et celui pour les diffuseurs soient, comme par le passé, tributaires de celui applicable aux concerts de musique populaire. Cette demande tenait pour acquis que la musique sérieuse devrait être évaluée de la même façon que la musique populaire. La Commission a opté pour remettre cette prémisses en question, et choisi de desserrer le lien établi jusqu'ici entre les concerts de musique classique et populaire. Les marchés semblent différents, tout comme le sont les défis financiers relevés dans chacun de ces secteurs de l'industrie du concert et les sources de financement. «La SOCAN voudra donc à l'avenir présenter une preuve distincte à l'égard de ces tarifs et ne pas s'attendre à ce qu'ils suivent automatiquement les fluctuations du tarif pour les concerts de musique populaire.» Les taux et modalités d'application prévus aux tarifs 4.B.1 (Licences pour concerts individuels) et 4.B.3 (Licence annuelle pour les diffuseurs) sont donc restés les mêmes.

Fournisseurs de musique de fond

La Commission a jugé que la SOCAN avait totalement échoué dans sa tentative de convaincre la Commission du besoin de modifier soit les taux, soit la structure du tarif.

Troisième décision

La troisième décision, rendue le 20 décembre 1996, certifiait le tarif 2.E visant le réseau de télévision CTV. Le tarif reprend pour l'essentiel les termes d'une entente intervenue en novembre 1995 entre la SOCAN et CTV.

Les sociétés de gestion du droit d'exécution publique tentaient depuis 1963 de percevoir des redevances de CTV. Un tarif fut homologué de 1963 à 1971, mais CTV obtint de la Cour suprême du Canada une décision portant que le réseau n'avait pas besoin d'une licence pour l'exécution publique de musique. Suite à l'adoption de certains amendements à la Loi, des projets de tarifs furent à nouveau déposés, visant les années 1990 à 1993. En 1993, malgré les

La Commission a déterminé que la formule tarifaire retenue devait être fondée sur des données facilement accessibles, être facile à comprendre, à confirmer et à administrer et difficile à contourner. Elle ne devrait pas fluctuer en fonction de la forme de rémunération des danseuses. Le montant des redevances devrait refléter la taille de l'établissement ainsi que le nombre de jours au cours desquels il est exploité comme club de divertissement pour adultes. Un prix par place, par jour, répondait à tous ces critères. La Commission a donc créé un nouveau tarif 3.C (Clubs de divertissement pour adultes) et établi une redevance de 4,2 c par jour, par place autorisée selon le permis d'alcool ou tout autre document émis par les autorités compétentes pour ce genre d'établissement. Ce taux est le résultat obtenu en utilisant le rapport entre la moyenne des dépenses de divertissement et le nombre moyen de places permises dans onze clubs que la Commission a retenus comme étant représentatifs de ce marché.

Concerts

À peu de choses près, les tarifs «concerts» que la SOCAN avait déposés pour 1995 et 1996 étaient identiques. Elle demandait 5 pour cent pour les concerts de musique populaire, 3,1 pour cent pour les concerts de musique classique et 1,9 pour cent pour les concerts de musique classique faisant partie d'une série. Elle suggérerait d'utiliser comme assiette tarifaire les recettes brutes pour les concerts payants et les coûts bruts de production pour les concerts gratuits. Les exigences de rapport et les échéances de paiement seraient resserrées pour les diffuseurs de séries. Le tarif minimum serait de 20 \$.

Les orchestres de musique classique seraient assujettis à la même formule qu'en 1994, soit un prix fixe par concert augmentant avec l'importance du budget de l'orchestre. Des augmentations se situant entre 4,5 et 11 pour cent seraient appliquées chaque année à la grille tarifaire. En ce qui concerne les concerts de musique populaire, la Commission a rejeté la demande de fixation du taux à 5 pour cent.

Ayant noté que la SOCAN avait conclu une entente avec bon nombre de promoteurs et diffuseurs de concerts représentés par la *Canadian Alliance of Music Presenters* (CAMPP) aux termes de laquelle ces derniers n'auraient à payer que 2,3 pour cent en 1995 et 2,4 pour cent en 1996, elle concluait ainsi :

«Dans les circonstances, ignorer l'entente SOCAN/CAMP revient à fermer les yeux sur le fait que la SOCAN entend pratiquer deux prix dans un seul et même marché. Il s'agit là non pas d'une situation inhabituelle, mais bien d'une pratique commerciale déloyale. La Commission n'entend pas permettre à la SOCAN de pratiquer ainsi des prix discriminatoires. La Commission ne peut forcer la SOCAN à percevoir des membres de la CAMPP le plein montant d'un tarif qui serait plus élevé que celui prévu par l'entente; elle peut toutefois l'empêcher de percevoir davantage des autres participants dans ce marché.»

«... Compte tenu de l'attitude de la SOCAN, la Commission ne voit pas comment elle pourrait autrement faire en sorte que tous les acheteurs de droits «concerts» soient traités de façon équitable et puissent se livrer concurrence sur un pied d'égalité dans ce marché.»

Quelques mots suffisent à résumer la preuve pertinente. La danse érotique est le divertissement offert par la plupart des établissements assujettis au tarif 3.B. Les danseuses s'exécutent, sur la scène et aux tables, au son d'une musique choisie soit par la danseuse qui occupe la scène, soit par un tiers, le plus souvent un disc-jockey.

Trois types de danseuses travaillent dans ces clubs. Les pigistes ne sont pas rémunérées par l'établissement, mais par les clients pour qui elles dansent aux tables. Les salariées reçoivent un cachet pour chaque quart de travail en plus des sommes que les clients leur versent pour danser aux tables. Les têtes d'affiche sont rémunérées par l'établissement; certaines d'entre elles dansent aux tables.

La SOCAN soutient que la musique est tout aussi importante pour la danse aux tables que pour la danse sur la scène. Elle demandait que le tarif tienne compte des montants que les danseuses reçoivent des clients, soutenant que l'établissement bénéficie de cette activité. Selon elle, l'exclusion de ces montants inciterait les clubs à engager uniquement des pigistes, réduisant ainsi au minimum de 60 \$ par année le montant des redevances.

Les prétentions de l'Association se résument à ce qui suit. Premièrement, les discothèques et les bars sont les véritables concurrents des clubs de divertissement pour adultes. L'importance de la musique est la même, ni plus ni moins, pour les premiers que pour les seconds. Il faudrait donc abolir le tarif 3.B et assujettir les clubs de divertissement pour adultes au tarif 15 ou 18. Deuxièmement, on ne devrait pas tenir compte des montants versés par les clients pour la danse aux tables, puisqu'il s'agit de transactions privées dont l'établissement ne tire aucun bénéfice direct. Troisièmement, les difficultés de mise en application du tarif auxquelles la SOCAN fait face en démontrent le caractère excessif. Subsidairement, si la formule tarifaire actuelle devait être maintenue, l'Association souhaitait que le taux soit ramené à 1,42 pour cent, comme en 1991.

La Commission a d'abord conclu que l'utilisation de musique faite par un club de divertissement pour adultes faisait partie intégrante du divertissement qu'achète le client du club et que le tarif 3.B se comparait bien à l'ensemble des tarifs de la SOCAN tant par le choix de l'assiette tarifaire que par le taux qu'on y applique. Elle a convenu cependant que le tarif 3.B pouvait être amélioré, étant donné que l'application de la notion de compensation pour divertissement aux clubs de divertissement pour adultes soulevait des difficultés importantes tant pour la SOCAN que pour les usagers.

La Commission a décidé d'assujettir les clubs de divertissement pour adultes à une formule tarifaire différente, moins sujette aux malentendus, à l'interprétation ou à l'évitement; l'actuel tarif 3.B continuerait de s'appliquer aux autres établissements qui jouent de la musique enregistrée comme partie intégrante du divertissement présenté par des exécutants en personne.

donc approprié d'identifier le transmetteur comme titulaire de la licence, surtout en ce qui concerne les services faisant partie du portefeuille de la Commission. La nécessité de réduire le fardeau administratif du tarif justifiait aussi de faire de même pour ce qui est des services qui ne font pas partie de ce portefeuille.

La Loi garantit aux petits systèmes un taux préférentiel. La Commission s'est dite d'avis qu'une redevance annuelle de 10 \$ accorde aux petits systèmes le taux préférentiel auquel ils ont droit tout en reconnaissant le droit des auteurs à être compensés pour l'utilisation de leurs œuvres. La Commission a également décidé qu'il y avait lieu d'échelonner le taux pour les systèmes de taille moyenne, entre autres pour le motif que le portefeuille de services des systèmes plus petits tend à être moins important.

En ce qui concerne le texte du tarif, la Commission a tenté de reprendre le plus possible la structure et la formulation du tarif pour la retransmission tel qu'il se lisait entre 1990 et 1995, et l'a articulé autour de la notion de «signal», directement importée du régime de la retransmission.

Deuxième décision

La deuxième décision, rendue le 20 septembre 1996, certifiait les tarifs non contestés suivants, qui dans certains cas reflètent des ententes intervenues entre la SOCAN et des usagers :

Tarif 1. A (Radio commerciale) pour 1995, 1996 et 1997;
Tarif 2. B (TV Ontario) pour 1996;
Tarif 2. C (Radio-Québec) pour 1996;
Tarif 3. A (Cabarets, cafés, clubs, etc. – Exécution en personne) pour 1995 et 1996;
Tarif 5. A (Expositions et foires) pour 1996;

Tarif 7 (Patinoires) pour 1996;
Tarif 8 (Réceptions, congrès, assemblées et présentations de mode) pour 1996;
Tarif 9 (Événements sportifs) pour 1996;
Tarif 10 (Parcs, rues et autres endroits publics) pour 1996;
Tarif 11. B (Spectacles d'humoristes et spectacles de magiciens) pour 1996;
Tarif 12 (Parcs thématiques, *Ontario Place Corporation* et établissements du même genre;
Canada's Wonderland et établissements du même genre) pour 1996;
Tarif 13 (Transports en commun) pour 1996;
Tarif 15 (Musique de fond dans les établissements non régis par le tarif 16) pour 1996;

Tarif 18 (Musique enregistrée utilisée à des fins de danse) pour 1996;
Tarif 20 (Bars karaoké et établissements du même genre) pour 1996; et
Tarif 21 (Installations récréatives exploitées par une municipalité, une école, un collège ou une université) pour 1996.

Par ailleurs, la Commission certifiait au même moment des tarifs portant sur les concerts (tarifs 4, 5. B et 14) pour les années 1995 et 1996, sur les fournisseurs de musique (tarif 16) pour les années 1994 à 1996, et sur la musique enregistrée accompagnant un spectacle dans un cabaret, un club ou un établissement du même genre (tarif 3. B) pour 1995, ainsi que le nouveau tarif 3. C pour 1995 portant sur les clubs de divertissement pour adultes. Tous ces tarifs ont fait l'objet d'audiences devant la Commission.

Clubs de divertissement pour adultes (nouveau tarif)

Il est raisonnable de vouloir percevoir une dette d'une seule personne même s'il existe d'autres codébiteurs. Il n'était pas déraisonnable que la SOCAN décide de s'adresser au transmetteur. Dans un environnement d'offre plus à la carte, il se peut que l'importance économique du service diminue, et que celle de la programmation augmente. Pour les fins de la période à l'étude, toutefois, les transmetteurs vendaient ces services à leurs abonnés par groupes. Il était

plus flous.

La SOCAN avait demandé que la licence pour l'utilisation de musique découlant de la transmission des services de télévision par câble soit émise aux transmetteurs. Pour les fins de la période à l'étude, la Commission a fait droit à cette demande et ce, même si le taux est fonction des revenus des exploitants de services. Ce sont les transmetteurs qui, dans les faits, communiquent la musique au public. Par ailleurs, en percevant le tarif de ces derniers, on réduit le fardeau administratif inhérent au tarif de deux façons : la structure tarifaire, qui s'aligne sur celle du tarif pour la rétransmission, est connue, et les transmetteurs, qui ont besoin de toute façon d'une licence pour les services qu'ils produisent eux-mêmes, acquittent les droits pour toutes les utilisations assujetties au tarif au moyen d'un paiement unique. D'ailleurs, la responsabilité des exploitants de services pour les exécutions effectuées par les transmetteurs avant le 1^{er} septembre 1993 ne pouvait découler du paragraphe 3(1.4) de la *Loi* et devrait se fonder, le cas échéant, sur d'autres principes de droit d'auteur nécessairement

canadiens ou moins paieraient la moitié du taux-portefeuille. La Commission a par ailleurs décidé que les transmetteurs qui offrent trois services spécialisés

[1997].

part de *Les Réseaux Premier Choix inc.* L'affaire doit être entendue au cours de l'autonomie services canadiens de télévision payante, fait l'objet d'une demande en révision judiciaire de la de procéder à un ajustement.» [NOTE : cet aspect de la décision, en ce qui concerne les s'en remettre au marché pour établir le montant approprié de redevances sans qu'il soit besoin redevances s'ajuste automatiquement aux prix du marché. Il s'agit donc d'un cas où l'on peut «Qui plus est, comme le tarif est fonction des paiements d'affiliation, le montant des américains ou des services canadiens de télévision payante. Il s'agit de services facultatifs. Elle n'a pas cru bon cependant de procéder à cet ajustement dans le cas des services spécialisés l'écoute pouvaient servir à établir la mesure de la réduction, qu'elle a établie à 15 pour cent. marché et dans le nombre de services offerts. La Commission a jugé que tant l'offre que différences dans les habitudes d'écoute, dans la structure de l'industrie, dans l'importance du Tous les participants ont proposé un ajustement visant le Québec, pour tenir compte des

chaque système de distribution.

Le taux pour ces services fut donc établi à 2,1 pour cent des paiements d'affiliation que verse séparé. Leurs seuls revenus sont les paiements d'affiliation que les transmetteurs leur versent; participants ne devrait être appliqué aux services pour lesquels la Commission établit un tarif de la télévision câblée. La Commission a déterminé qu'aucun des ajustements proposés par les sur certaines différences qui, selon eux, existent entre les industries de la télévision en direct et plusieurs ajustements à la baisse du taux qui serait retenu comme point de départ, se fonde à exploitants de services. Les participants avaient demandé à la Commission qu'elle procède à Le point de départ de la formule tarifaire s'est donc établi à 2,1 pour cent des revenus des

Le même raisonnement a amené la Commission à utiliser la formule qu'on retrouve dans le tarif 2.A comme point de départ dans l'établissement du tarif 17. Les arguments à l'encontre de cette conclusion n'ont pas convaincu la Commission. Les stations de télévision en direct et les exploitants de services exploient des entreprises similaires, se font concurrence pour les mêmes intrants, et offrent aux téléspectateurs un bien similaire : la programmation. Bien que leurs sources de revenus soient fort différentes, la façon dont ils les dépensent ne l'est pas. La formule tarifaire applicable à l'un d'eux ne doit pas créer de déséquilibre concurrentiel entre les deux.

Toujours en termes économiques, ce sont les services qui se comparent le mieux aux stations de télévision en direct. Ceux qui les exploitent entrent en concurrence dans le même marché pour acheter essentiellement des mêmes fournisseurs des intrants similaires, contenant une part à peu près équivalente d'éléments créatifs. Mis à part les droits d'exécution ou de communication de la musique, ce sont eux qui achètent tous les autres intrants créatifs : il est donc logique d'utiliser ce niveau de marché pour établir des comparaisons permettant de fixer le montant des redevances.

La Commission s'est dite d'avis qu'il faut comparer l'industrie de la télévision commerciale en direct avec celle des services, et non avec les télédistributeurs. Pour le juriste, c'est certes le transmetteur qui exécute ou qui communique. En termes économiques, toutefois, le télédistributeur s'apparente davantage à un transporteur public. Une part importante du prix payé pour l'abonnement au câble est pour l'amélioration de la réception de signaux locaux de télévision : cela n'ajoute rien à la valeur de la musique que comporte la programmation ainsi offerte. Ce que fournit le télédistributeur n'a rien à voir avec la confection d'une programmation, et tout à voir avec sa distribution; la SOCAN n'a droit à aucune part de cette «valeur ajoutée».

La prochaine étape consistait à établir l'assiette tarifaire et les taux applicables à chacun de ces tarifs.

La SOCAN soutenait que dans le marché de la télévision par câble, les télédistributeurs jouent le même rôle que les exploitants de stations dans le marché de la télévision en direct. La Commission n'a pas partagé ce point de vue, qui repose avant tout sur trois prémisses. La première veut que celui qui livre le service de câble au consommateur, le télédistributeur, constitue le dernier niveau du marché tout comme l'exploitant d'une station de télévision en direct. La deuxième veut qu'un tarif fondé sur des données dont disposent les exploitants de services soit difficile d'application à cause du manque de renseignements concernant les dépenses de programmation des services américains. La troisième entraîne un jugement quant à ce qui constitue une comparaison appropriée.

La Commission a donc opté pour une structure tarifaire à deux volets. Les services spécialisés canadiens sont assujettis à un tarif-portefeuille, sans égard au nombre de services offerts par chaque transmetteur. Les services canadiens de télévision payante et les services spécialisés américains, par contre, sont assujettis à un tarif séparé.

La proposition de la SOCAN s'articulait autour de deux notions distinctes : l'utilisation visée et le titulaire éventuel de la licence.

Dans un premier temps, la SOCAN voulait qu'on lui verse des redevances pour l'utilisation de musique par des services de télévision «autres que ceux véhiculés par des signaux initialement transmis aux fins de réception sans frais par le grand public par une station ... terrestre». C'est dans le tarif 2 (Télévision) de la SOCAN et dans le tarif sur la retransmission que les redevances pour l'utilisation de musique par ces «autres» stations sont établies.

Dans un deuxième temps, la SOCAN proposait que la licence soit émise à une seule des personnes participant à la chaîne de communication, soit le «transmetteur». Cette expression vise non seulement les systèmes de télédistribution, mais aussi toutes les autres entreprises de distribution qui remplissent des fonctions semblables : systèmes de télévision à antenne collective, systèmes SRD et transmetteurs à faible puissance.

Trois structures tarifaires venaient à l'esprit : un montant précis par abonné et par service (formule que personne n'a mise de l'avant); un montant fixe par abonné, sans égard au nombre de services que reçoit chaque abonné; un prix établi par service qui soit fonction, par exemple, d'un pourcentage des revenus ou des dépenses de programmation.

La Commission s'est dite d'avis qu'il n'était pas nécessaire de s'en tenir à une seule formule tarifaire. Elle a conclu que les services canadiens de télévision payante et les services spécialisés américains se prêtaient bien à un tarif par abonné et par service, sans risquer pour autant une diminution de l'offre. Les premiers sont des services «de luxe» et essentiellement facultatifs. Les seconds ne font pas partie du volet de base. Les télédiffuseurs peuvent aisément déterminer combien ils perçoivent pour ces services et n'ont pas besoin d'obtenir d'autorisation pour ajuster les prix.

Les services canadiens de télévision payante et les services spécialisés américains représentaient environ le tiers des signaux-contacts. En les traitant séparément, il devenait plus logique de regrouper les services restants. Il s'agissait, du moins pour la période prenant fin en décembre 1994, de 13 services spécialisés canadiens, tous distribués de façon plus ou moins égale au pays et tous obtenant des taux de pénétration très élevés. On obtenait ainsi un tarif uniforme pour la partie la plus essentielle du service de câble, pour le cœur du «volet de base de *facto*», évitant du même coup d'avoir à décider s'il y a lieu de traiter les services différemment en fonction du volet où ils sont offerts. Qui plus est, le risque d'abandon de service s'en trouvait virtuellement éliminé.

D'autres raisons poussaient la Commission à traiter ces services comme un portefeuille pour la période à l'étude. Premièrement, cela évitait d'avoir à tenir compte de l'utilisation relative de musique de chacun des services. Deuxièmement, le tarif traitait du passé. Ni les télédiffuseurs, ni les exploitants de services pouvaient chercher à réduire leurs coûts en modifiant leur conduite antérieure. Par conséquent, pour autant que le prix du portefeuille soit juste, il n'y avait pas lieu d'imposer à la SOCAN ou à ses titulaires de licences une formule comportant des calculs additionnels et un fardeau administratif plus important, dans la mesure où le résultat final restait plus ou moins le même.

Historique

La Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN) doit présenter à la Commission un projet de tarif au moins quatre mois avant le début de l'année d'application du tarif. La Commission fait ensuite paraître ce projet dans la *Gazette du Canada*. Tout utilisateur de musique ou son représentant peut présenter une opposition à la Commission dans les 28 jours de la publication du projet. Avant de se prononcer sur la demande de tarif, la Commission donne à la SOCAN et aux opposants l'occasion de faire valoir leurs moyens. Une fois qu'elle a complété son enquête, la Commission homologue le tarif, le fait paraître dans la *Gazette du Canada*, et fait connaître par écrit les motifs au soutien de sa décision.

Les décisions de la Commission

La Commission a rendu trois décisions concernant les tarifs de la SOCAN au cours de l'année 1996-1997.

Première décision

La première, rendue le 19 avril 1996, portait sur le tarif 17 (Transmission de services de télévision par câble, y compris les services de télévision payante et les services spécialisés) pour les années 1990 à 1995.

Le 1^{er} septembre 1989, l'Association des compositeurs, auteurs et éditeurs du Canada (CAPAC) et la Société de droits d'exécution du Canada (SDE) déposaient ce qu'il est maintenant convenu d'appeler le tarif 17 de la SOCAN. Il s'agissait du premier projet de tarif d'application générale pour l'exécution ou la communication par télécommunication de musique «dans le cadre de services de télévision autres que de radiodiffusion» offerts par un transmetteur à ses abonnés : services de télévision payante, services spécialisés, chaînes parlementaires et autres services uniquement disponibles via le câble, y compris les canaux communautaires.

Ce projet, tout comme d'autres semblables portant sur la période allant de 1990 à 1992, ne faisait pas de distinction entre les services de radio et de télévision. Cette distinction fut introduite dans le projet de 1993, et reprise en 1994 et 1995. En 1994, la SOCAN tentait d'étendre la portée du tarif à la retransmission de signaux locaux en direct; le 20 mai 1994, la Commission décidait que ce projet de tarif n'était pas fondé en droit.

La SOCAN est intervenue au soutien de ses projets. L'Association canadienne de télévision par câble (ACTC), Les Communications par satellite canadien Inc. (CANCOM) et *Regional Cablesystems*, en tant que «transmetteurs» et titulaires éventuels de licences aux termes des projets, s'y sont opposés.

Les projets ne cherchaient pas à faire des exploitants de services des titulaires de licences. Ces derniers ont néanmoins demandé à être entendus, soit comme opposants, soit comme intervenants. La Commission, ayant statué que le tarif pourrait leur imposer une responsabilité financière, leur a permis de participer à part entière.

Président

Le poste de président est vacant depuis le 4 octobre 1994. Jusqu'à cette date, l'honorable Donald Medhurst, juge à la Cour du Banc de La Reine de l'Alberta, a présidé la Commission. Son mandat était à temps partiel.

Vice-président et premier dirigeant

Michel Hétu, c.r., était le chef du contentieux au ministère fédéral des Communications de 1981 à 1988. À ce titre, il a été impliqué de près dans la réforme du droit d'auteur. Il a également siégé à la Commission d'appel du droit d'auteur de 1982 à 1989, organisme auquel a succédé la Commission du droit d'auteur. M^r Hétu est commissaire à temps plein. Il a été nommé en février 1989. Son mandat a été reconduit en 1994 pour cinq ans.

Commissaires

Andrew B. Fenus, Arb. C., a été nommé commissaire à temps plein en juillet 1994 pour un mandat de cinq ans. Il était commissaire et arbitre provincial à la Commission de révision des loyers de l'Ontario de 1988 à 1994 où il occupait le poste de membre supérieur pour la région de l'Est. Monsieur Fenus est un arbitre certifié et membre de l'Institut d'arbitrage et de médiation du Canada. Il est diplômé de l'Université Queen's (B.A. Hon. en 1972 et maîtrise en administration publique en 1977) et de l'Université McGill (maîtrise en bibliothéconomie en 1974).

Adrian Burns a été nommé commissaire à temps plein en septembre 1995 pour un mandat de cinq ans. Madame Burns est titulaire d'un diplôme en histoire de l'art de l'Université de la Colombie-Britannique et a fait des études supérieures à la *British Academy* à Rome. Madame Burns a siégé à titre de commissaire au Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications (CRTC) pendant sept ans. Elle a auparavant travaillé comme journaliste à l'économie à la station de télévision CFCN (CTV) de Calgary. Durant ses années à CFCN, et à CBC antérieurement, elle a agi comme lectrice/rédactrice et réalisatrice des nouvelles. Madame Burns est administratrice au sein de la *Western Limited* ainsi qu'à la Fondation athlétique canadienne, membre du conseil d'administration de l'Orchestre symphonique de Washington, et gouverneur du Collège Ashbury et du *Stratford Festival Senae*. Elle a également siégé sur plusieurs autres conseils d'administration de sociétés commerciales et d'organismes communautaires.

Partie IV : Renseignements supplémentaires

Annexe 1 - Liste des rapports exigés par la loi

Rapport annuel

Annexe 2 - Personne-ressource pour obtenir des renseignements supplémentaires

Claude MaJean
Secrétaire de la Commission
56, rue Sparks, bureau 800
Ottawa (Ontario)
K1A 0C9

Téléphone : (613) 952-8621
Télécopieur : (613) 952-8630

Annexe 3 - Tableau financier récapitulatif

Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

(millions de dollars)

Credit	Budget des dépenses principal 1996-97	Réels 1996-97
Commission du droit d'auteur		
60 Dépenses au programme	0,753	0,789
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,087	0,087
Total de l'organisme	0,840	0,876

Annexe 4 - Loi appliquée par la Commission du droit d'auteur

Loi sur le droit d'auteur, L.R. (1985), ch. C-42

Depuis sa création, en 1989, jusqu'en 1995-1996, un total de 199 ententes ont été déposées auprès de la Commission. Durant l'exercice financier 1996-1997, 254 ententes ont été déposées.

La *Canadian Copyright Licensing Agency* (CANCOPY), qui gère les droits de reproduction, telle que la photocopie, au nom d'auteurs, éditeurs et autres créateurs, a déposé 238 ententes autorisant diverses institutions et entreprises, par voie de licence, à faire des copies des œuvres publiées inscrites dans leur répertoire. Parmi ces ententes, il y a celles conclues avec les ministères de l'éducation de la Colombie-Britannique, du Yukon, de la Saskatchewan, de l'Ontario et de l'Alberta.

Quant à l'Agence pour les licences de reproduction audiovisuelle (AVLA), qui est une société de perception de droits d'auteur pour le compte de propriétaires d'enregistrements originaux de musique et de musique sur vidéocassettes, elle a déposé 16 ententes.

concurrency.

En vertu de l'article 70.5 de la Loi, les ententes conclues entre une société de gestion agissant pour le compte des titulaires de droit d'auteur et un utilisateur des œuvres de ces titulaires peuvent être déposées auprès de la Commission par l'une ou l'autre des parties dans les quinze jours de leur conclusion. L'article 45 de la *Loi sur la concurrence* ne s'applique pas aux droits et aux modalités faisant l'objet d'une entente qui est ainsi déposée. Les ententes ainsi déposées peuvent cependant faire l'objet d'une enquête par la Commission à la demande du Directeur des enquêtes et des recherches nommé en vertu de la *Loi sur la*

6. LES ENTENTES DÉPOSÉES AUPRÈS DE LA COMMISSION

La demande de révision judiciaire a donc été rejetée.

qu'elle n'avait pas compétence pour faire cette répartition. du paiement des droits par l'une d'elles. La Commission avait donc eu raison de statuer peuvent se devoir mutuellement ne sont pas des droits même si elles sont payables en raison différentes personnes intéressées par la télécommunication d'œuvres musicales au public La Cour d'appel fédérale a abondé dans le même sens. Selon elle, les sommes que les

mieux laisser aux tribunaux judiciaires le soin de trancher. commun en matière de responsabilité conjointe et solidaire, domaine dans lequel il valait mandat d'administrer. La disposition se trouvait à intégrer à la *Loi* les règles de droit part que cette disposition n'avait rien à voir avec le régime réglementaire qu'elle a pour du premier est transmis par le second à ses abonnés. La Commission avait conclu pour sa responsables du paiement des redevances pour la communication effectuée lorsque le signal paragraphe 3(1.4) de la *Loi*. Cette disposition rend services et transmetteurs solidairement fournisseurs de services et transmetteurs, invoquant à l'appui de ses prétentions le Commission de n'avoir pas réparti le montant des redevances prévues par le tarif entre l'objet d'une demande de révision judiciaire. L'ACTC reprochait entre autres à la La décision de la Commission du 19 avril 1996, portant sur le tarif 17 de la SOCAN, a fait

5. LES JUGEMENTS DES TRIBUNAUX

Commission a donc été dessaisie de la présente affaire.

Le 13 mars 1997, CANCOPY déposait un avis auprès de la Commission faisant état d'une entente intervenue entre les parties. En vertu du paragraphe 70.3(1) de la *Loi*, la première décision rendue par la Commission eu égard à ce régime depuis sa création. motifs de cette décision provisoire ont été exprimés le 13 septembre 1996. Il s'agit de la finale dans la présente affaire ou le 31 août 1997, selon la première de ces éventualités. Les 1996. Les licences provisoires expireraient le jour où la Commission rendrait sa décision de l'AUCC et WLU de renouveler de façon provisoire les licences prenant fin le 31 août Le 21 août 1996, la Commission rendait une décision provisoire, donnant droit à la demande

Durant l'exercice de 1996-1997, des demandes au titre de cet article ont été déposées le 13 août 1996 par l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC) et Wilfrid Laurier University (WLU). Elles demandaient à la Commission de fixer les droits et modalités relatifs à des licences autorisant quelque 55 institutions à continuer de poser les actes visés dans les licences émises par la *Canadian Copyright Licensing Agency* (CANCOPY) qui venaient à expiration à la fin de ce mois. CANCOPY formulait aussi sa propre demande visant au réexamen de tous les éléments des licences en question.

En vertu de l'article 70.2 de la Loi, la Commission a le pouvoir d'établir les droits et modalités afférentes à un régime d'octroi de licences administré par une société de gestion agissant pour le compte des titulaires de droit d'auteur, en cas de mésestante entre cette société et un utilisateur et à la demande de l'un d'eux.

4. LES PROCÉDURES D'ARBITRAGE

[Pour un résumé des licences délivrées, veuillez vous référer à l'annexe 8]

Depuis sa création, en 1989, jusqu'en 1995-1996, la Commission a délivré un total de 22 licences. En 1996-1997, la Commission a délivré 17 licences.

3. LES TITULAIRES DE DROITS D'AUTEUR INTROUVABLES

[Pour plus d'information sur cette décision, veuillez vous référer à l'annexe 7]

Dans sa décision du 28 juin 1996 qui faisait suite à une audience, la Commission a fait siéner, dans leur ensemble, les prétentions des radiodiffuseurs et a conclu que la journée de radiodiffusion constitue une compilation d'œuvres dramatiques, protégées à ce titre par la Loi. La Commission a déterminé que les compilations devraient être rémunérées et s'en est remise à l'écoute comme meilleur moyen d'accorder à chaque société la part qui lui revient. Elle a établi à 0,67 pour cent la quote-part de redevances attribuable à la compilation et rajusté les quotes-parts de chaque société de perception en conséquence.

À toutes fins utiles, les projets de tarifs déposés pour 1995-1997 étaient identiques aux tarifs certifiés pour 1992-1994, à cela près que les radiodiffuseurs demandaient une augmentation pour tenir compte du droit de compilation dont ils soutenaient être titulaires.

2. LES DROITS DE RETRANSMISSION

[Pour plus d'information sur ces trois décisions, veuillez vous référer à l'annexe 6]

Cette décision certifiait le tarif 2. E visant le réseau de télévision CTV. Le tarif reprend pour l'essentiel les termes d'une entente intervenue en novembre 1995 entre la SOCAN et CTV et couvrant la période allant du 1^{er} septembre 1993 au 31 décembre 1998.

1.3 Décision du 20 décembre 1996 :

Rendement de la Commission

Au cours de l'année financière 1996-1997, la Commission a rendu trois décisions en ce qui concerne l'exécution publique de la musique, une en ce qui concerne la retransmission de signaux éloignés, une décision provisoire en vertu du régime d'arbitrage et a délivré 17 licences pour l'utilisation d'œuvres de titulaires de droits introuvables. La Commission a également pris le *Règlement fixant les délais de échéance pour les réclamations des droits des titulaires non-membres des sociétés de perception*. En outre, 254 ententes ont été déposées auprès de la Commission.

1. LES DROITS D'EXÉCUTION PUBLIQUE DE LA MUSIQUE

La Commission a rendu les trois décisions suivantes concernant les tarifs de la SOCAN au cours de l'année 1996-1997 :

1.1 *Décision du 19 avril 1996 :*

Cette décision portait sur le tarif 17 (Transmission de services de télévision par câble, y compris les services de télévision payante et les services spécialisés) pour les années 1990 à 1995, payable par les systèmes de câblodistribution et les autres entreprises de distribution qui remplissent des fonctions semblables : systèmes de télévision à antenne collective, systèmes SRD et transmetteurs à faible puissance.

La Commission a opté pour une structure tarifaire à deux volets. Les services spécialisés canadiens sont assujettis à un tarif-portefeuille, sans égard au nombre de services offerts par chaque transmetteur. Ce tarif prévoit des taux mensuels variant entre 2,2 c et 7,6 c par local, pour 1995, selon la taille du système de distribution. Les services canadiens de télévision payante et les services spécialisés américains, par contre, sont assujettis à un tarif séparé, établi à 2,1 pour cent des paiements d'affiliation que verse chaque système de distribution.

1.2 *Décision du 20 septembre 1996 :*

Cette décision certifiait une quinzaine de tarifs non contestés, qui dans certains cas reflètent des ententes intervenues entre la SOCAN et des usagers. Par ailleurs, la Commission certifiait au même moment des tarifs portant sur les concerts (tarifs 4, 5, B et 14) pour les années 1995 et 1996, sur les fournisseurs de musique (tarif 16) pour les années 1994 à 1996, et sur la musique enregistrée accompagnant un spectacle dans un cabaret, un club ou un établissement du même genre (tarif 3, B) pour 1995, ainsi que le nouveau tarif 3, C pour 1995 portant sur les clubs de divertissement pour adultes. Tous ces tarifs ont fait l'objet d'audiences devant la Commission.

Dépenses de la Commission prévues et réelles par secteur d'activité
(millions de dollars)

Activité	Réelles 1993-1994	Réelles 1994-1995	Réelles 1995-1996	Totales prévues 1996-1997	Réelles 1996-1997
Commission du droit d'auteur	1,005	0,984	0,943	0,840	0,876
Total	1,005	0,984	0,943	0,840	0,876

Résumé des attentes en matière de rendement

Commission du droit d'auteur	
Services offerts aux Canadiens :	<p>Fixer des redevances qui soient justes et raisonnables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur et de délivrer des licences non exclusives qui permettent d'utiliser des œuvres dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.</p>
Seront démontrés par :	<p>Redevances justes et raisonnables :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Satisfaction des usagers avec les structures tarifaires. ■ Fréquence des oppositions aux tarifs. ■ Révisions judiciaires appuyant les conclusions de la Commission. <p>Examen rapide des tarifs contestés.</p> <p>Évaluation de l'impact des développements technologiques concernant l'utilisation d'œuvres protégées sur les médias non traditionnels.</p> <p>Conseil et aide dans le milieu de la propriété intellectuelle.</p> <p>Diffusion du mandat et des activités de la Commission pour qu'ils soient davantage connus auprès de sa clientèle ainsi que du public en général.</p> <p>Délivrance de licences permettant l'utilisation d'œuvres publiées dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.</p>

Partie III : Réalisations de la Commission

A. Attentes en matière de rendement

Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles
 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par secteur d'activité

(millions de dollars)

Activité	ETP	Prévus et réels	Frais de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total : Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes	Moins : Recettes à valoir sur le crédit
Commission du droit d'auteur	9	0,840	0,840	0,0	-	0,840	-	0,840	-
Total	9	0,840	0,876	0,0	-	0,840	-	0,876	-
Autres dépenses	92	0,876	0,0	-	-	0,876	-	-	-

Coût des services fournis par d'autres ministères

0,217
 0,180^a
 1,057
 1,056

Nota : Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997.

1. Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

2. Ce nombre comprend trois nominations par le gouvernement en conseil.

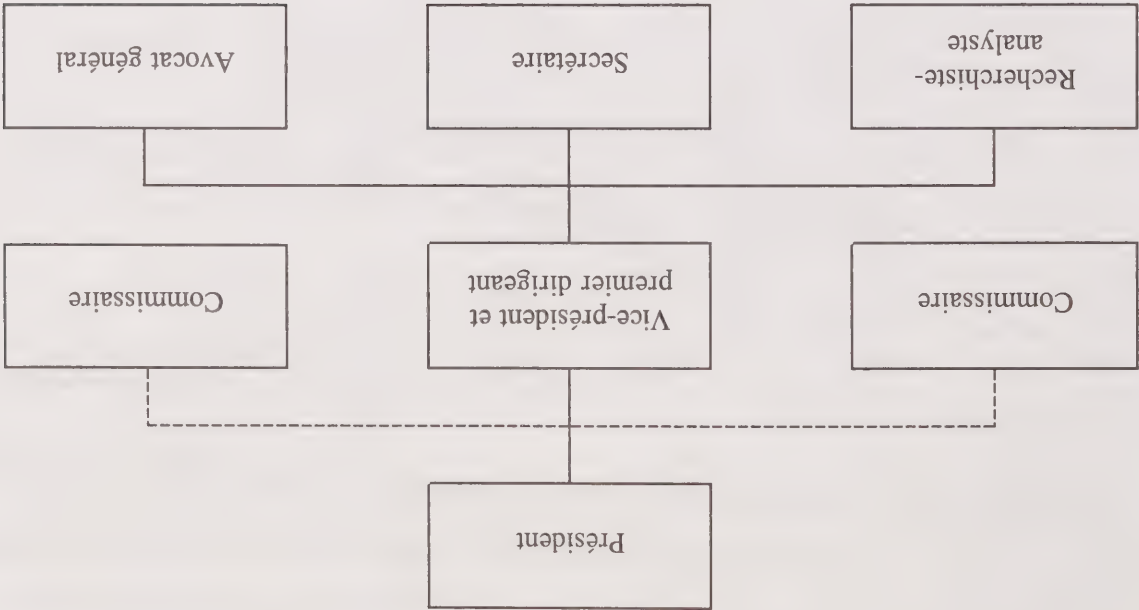
3. Ce montant comprend le surplus de 5% reporté du budget 1995-1996 de 38 250 \$, ce qui donne à la Commission un budget total de 878 000 \$.

4. Ce montant comprend les locaux, services de comptabilité et émission de chèques fournis par Travaux Publics ainsi que les avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes des régimes d'assurance et des frais par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

1. établir des tarifs pour l'exécution publique et la communication par télécommunication de la musique;
2. établir des tarifs pour la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio;
3. fixer, à défaut d'entente entre les intéressés, les droits et modalités afférentes payables par un utilisateur à une société de gestion collective du droit d'auteur administrant un système d'octroi de licences;
4. se prononcer sur des demandes de licences non exclusives pour utiliser des œuvres publiées dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable; et
5. fixer l'indemnité à verser, dans certaines circonstances, à l'égard d'actes protégés suite à l'adhésion d'un pays à la Convention de Berne, la Convention universelle ou à l'Accord instituant l'Organisation mondiale du commerce, mais qui ne l'étaient pas au moment où ils ont été accomplis.

Le mandat de la Commission en 1996-1997 comprenait cinq fonctions principales :

Objets et priorités



Le personnel de la Commission

[Pour les notes biographiques des commissaires, veuillez vous référer à l'annexe 5]

La Loi désigne le vice-président comme le premier dirigeant de la Commission. À ce titre, il assure la direction de la Commission et contrôle la gestion de son personnel.

La Commission dispose d'un personnel de six employés, dont trois se rapportent directement au vice-président : le secrétaire, l'avocat général et le chercheur-analyste. Le secrétaire assure la planification des travaux de la Commission. Il en est également le greffier, agit comme porte-parole de la Commission auprès des députés, des gouvernements provinciaux, des médias et du public et coordonne la préparation des rapports de la Commission au Parlement et aux agences centrales du gouvernement fédéral. L'avocat général conseille la Commission sur les aspects juridiques des projets de tarifs et des demandes de licences dont elle est saisie. Il représente aussi la Commission devant les tribunaux judiciaires lorsque sa compétence est mise en cause. Le chercheur-analyste fournit une expertise économique à la Commission sur toute question reliée aux projets de tarifs et aux demandes de licence. Il effectue des études sur des aspects particuliers de la réglementation des tarifs. Par souci d'économie, la Commission a conclu avec le ministre de l'Industrie une entente relative à des services de soutien. Ainsi, le ministre fournit des services et conseils spécialisés sur des questions administratives, financières et de personnel.

- ◆ l'établissement de tarifs pour le droit mentionné à l'article 19 de la Loi concernant l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'enregistrements sonores d'œuvres musicales, pour le bénéfice des artistes-interprètes et des producteurs de ces enregistrements (le droit à rémunération des titulaires de droits voisins); les sociétés qui gèreront ces droits seront assujetties au régime SOCAN [articles 67 à 68.2];
- ◆ l'établissement de tarifs, à l'option des sociétés de gestion visées à l'article 70.1, pour l'accomplissement de tout acte mentionné aux articles 3, 15, 18 et 21 de la Loi; les sociétés actuellement assujetties au régime d'arbitrage pourraient donc utiliser le régime SOCAN plutôt que de signer des ententes ponctuelles avec les utilisateurs [articles 70.1 à 70.191];
- ◆ l'établissement de tarifs pour la reproduction et l'exécution publique par des établissements d'enseignement, à des fins pédagogiques, d'émissions d'actualité ou de commentaires d'actualité [article 29.6]; les sociétés qui gèreront ces droits seront assujetties au régime de la retransmission [articles 71 à 76];
- ◆ l'établissement de tarifs pour la reproduction et l'exécution publique par des établissements d'enseignement, à des fins pédagogiques, de toute émission de radio et de télévision (pour le bénéfice des titulaires de droits sur les œuvres, les prestations, les enregistrements sonores et le signal) [article 29.7]; les sociétés qui gèreront ces droits seront assujetties au régime de la retransmission [articles 71 à 76];
- ◆ l'octroi de licences non exclusives pour l'utilisation de la fixation d'une prestation, d'un enregistrement sonore publié ou de la fixation d'un signal de communication dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable [article 77];
- ◆ l'établissement de tarifs pour la copie pour usage privé d'œuvres musicales enregistrées, pour le bénéfice des titulaires de droits sur les œuvres, les prestations et les enregistrements sonores [«le régime de la copie privée» : articles 79 à 88].
- Par ailleurs, suite à l'adoption du projet de loi C-32, la Commission pourra prendre des règlements régissant l'attribution par la Commission des licences pour l'utilisation d'œuvres dont le titulaire de droits d'auteur et de droits voisins est introuvable, définissant l'expression «recettes publicitaires» aux fins de qualification à des tarifs spéciaux consentis aux radiodiffuseurs en matière de droits voisins, et précisant les renseignements à consigner par un établissement d'enseignement relativement aux reproductions, destructions et exécutions publiques d'émissions radiodiffusées, l'étiquetage des copies ainsi réalisées et les renseignements à transmettre aux sociétés de gestion intéressées.
- ### La régie interne de la Commission
- Les commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil à titre inamovible pour un mandat d'au plus cinq ans, renouvelable une seule fois.
- La Loi précise que le président doit être un juge, en fonction ou à la retraite, d'une cour supérieure, d'une cour de comté ou d'une cour de district. Celui-ci dirige les travaux de la Commission et répartit les tâches entre les commissaires.

Partie II : Aperçu de la Commission

Mandat, rôles et responsabilités

Créée le 1^{er} février 1989, et succédant à la Commission d'appel du droit d'auteur, la Commission du droit d'auteur a six champs de compétence distincts. Ils sont énoncés dans la *Loi sur le droit d'auteur* et se résument ainsi :

- ◆ établir les tarifs pour l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'œuvres musicales pour le bénéfice des auteurs et compositeurs de musique [«le régime SOCAN»] (Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique), du nom de la société qui administre ces droits au Canada : articles 67 à 69];
- ◆ établir les tarifs pour la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio [«le régime de la retransmission» : articles 70.61 à 70.67];
- ◆ fixer les redevances payables par un utilisateur à une société de gestion collective du droit d'auteur administrant un système d'octroi de licences, s'ils ne peuvent s'entendre sur ces redevances ou sur les modalités afférentes [«le régime d'arbitrage» : articles 70.2 à 70.4];
- ◆ se prononcer sur des demandes de licences non exclusives pour utiliser des œuvres publiées dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable [article 70.7];

- ◆ examiner, à la demande du directeur des enquêtes nommé au titre de la *Loi sur la concurrence*, les ententes conclues entre une société de gestion collective et un utilisateur et déposées auprès de la Commission, lorsque le directeur estime que l'entente est contraire à l'intérêt public [articles 70.5 et 70.6];
- ◆ fixer l'indemnité à verser, dans certaines circonstances, à l'égard d'actes protégés suite à l'adhésion d'un pays à la Convention de Berne, à la Convention universelle ou à l'Accord instituant l'Organisation mondiale du commerce, mais qui ne l'étaient pas au moment où ils ont été accomplis [article 70.8].

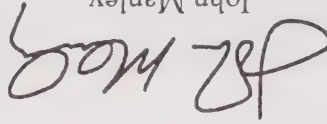
Par ailleurs, le ministre de l'Industrie peut enjoindre la Commission d'entreprendre toute étude touchant ses attributions [article 66.8].

Enfin, toute partie à une entente visant l'octroi d'une licence par une société de gestion peut la déposer auprès de la Commission dans les quinze jours de sa conclusion, échappant ainsi à certaines dispositions de la *Loi sur la concurrence* [article 70.5].

Projet de loi C-32

Le projet de loi C-32 (Loi modifiant la *Loi sur le droit d'auteur*), qui a reçu la sanction royale le 25 avril 1997 [L.C., 1997, ch. 24], confère les responsabilités additionnelles suivantes à la Commission :

John Manley



Le ministre de l'Industrie,

programmes et les services et que l'on mesure les progrès réalisés au fil du temps, en plus d'en rendre compte, les membres du Portefeuille disposent donc d'un cadre de responsabilisation leur permettant d'évaluer leur efficacité. Comme le montrent les 11 rapports de rendement individuels, les membres du Portefeuille ont obtenu de bons résultats en 1996-1997.

Ensemble, ces rapports donnent une idée globale du rendement du Portefeuille de l'Industrie. Je tiens tout particulièrement à souligner les réalisations suivantes du Portefeuille :

- les 29 foires-info et conférences pour la PME tenues aux quatre coins du pays, qui ont connu un franc succès. Près de 51 000 Canadiens y ont participé;
- la publication du *Guide 1996-1997 des services et des programmes du gouvernement du Canada à l'intention de la petite entreprise*, un recueil d'information sur l'ensemble des services et des programmes de soutien offerts par le gouvernement fédéral aux petites entreprises (plus de 250 000 exemplaires en circulation);
- le renforcement des réseaux et des plans commerciaux régionaux, qui réunissent, à l'échelle régionale, les gouvernements fédéral et provinciaux de même que le secteur privé afin de créer de nouveaux débouchés internationaux pour les entreprises locales;
- la démarche concertée adoptée pour promouvoir la S-T dans le Portefeuille, comme le montre le plan d'action du Portefeuille en matière de S-T. Les membres du Portefeuille ont donné suite à 45 des 49 initiatives;
- le Colloque sur la S-T qui a réuni, pour la première fois, les membres de tous les comités et commissions qui conseillent les ministères et organismes du Portefeuille;
- les formules novatrices adoptées pour fournir les services et axées en grande partie sur le partenariat (par exemple, les Centres de services aux entreprises du Canada).

Les réalisations de la Commission du droit d'auteur consistent en l'adoption de redevances qui reflètent un bon équilibre entre les propriétaires de droit d'auteur et les utilisateurs d'ouvrages protégés, y compris de tarifs équitables et raisonnables pour les petites et moyennes entreprises de création de contenu.

Au cours de la prochaine année, les membres du Portefeuille de l'Industrie continueront de tabler sur les synergies qu'ils ont créées et d'améliorer le soutien et les services assurés à leur vaste gamme de clients.

Le Portefeuille de l'Industrie, qui relève du ministre de l'Industrie, est constitué de 13 ministères et organismes (voir l'encadré) responsables de la science et de la technologie (S-T), du développement régional, des services relatifs aux marchés et de la politique microéconomique. Doté de bon nombre des leviers microéconomiques dont dispose le gouvernement ainsi que de 41 p. 100 des fonds affectés à la S-T au gouvernement fédéral, le Portefeuille de l'Industrie offre une trousse d'outils polyvalente pour relever les défis de l'économie du savoir à l'aube du XXI^e siècle.

L'établissement du Portefeuille a par ailleurs doté les membres ainsi que les intervenants des secteurs privé et public d'une nouvelle capacité de créer des partenariats et d'innover. Cette capacité peut être exploitée dans toutes les régions du pays, étant donné que le Portefeuille de l'Industrie offre des programmes et des services aux entreprises et aux consommateurs, grâce à un effectif d'environ 15 000 personnes, à plus de 500 points de service répartis dans les provinces et les territoires, ainsi qu'à de nombreux sites dans le cyberspace.

En ma qualité de ministre responsable du Portefeuille de

l'Industrie, j'ai demandé aux membres du Portefeuille de chercher activement des moyens d'exploiter les synergies dont ils disposent à titre de membres d'une équipe d'organismes ayant des objectifs analogues et des programmes complémentaires. En misant sans cesse sur le renforcement de la collaboration et du partenariat, nous nous assurons que les ressources limitées dont nous disposons sont affectées de façon plus efficace aux priorités du Portefeuille, à savoir : promouvoir la S-T, encourager le commerce et l'investissement, et soutenir l'expansion des petites et moyennes entreprises (PME). Collaborant entre eux dans ces secteurs, les membres du Portefeuille ont été en mesure de contribuer sensiblement à la réalisation des objectifs du gouvernement.

Les 13 membres du Portefeuille, à l'exception des deux sociétés d'État (la Banque de développement du Canada et le Conseil canadien des normes), présentent des rapports annuels de rendement. Ces rapports sont des éléments importants de la gestion des programmes dans le Portefeuille. Comme on définit des objectifs concrets pour les

** Ne sont pas tenus de présenter un rapport de rendement*

Le Portefeuille de l'Industrie se compose des organismes suivants :

Agence de promotion économique du Canada atlantique
Agence spatiale canadienne
Banque de développement du Canada*
Bureau fédéral de développement régional (Québec)
Commission du droit d'auteur du Canada
Conseil canadien des normes*
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
Conseil national de recherches du Canada
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Industrie Canada
Statistique Canada
Tribunal de la concurrence

La Commission du droit d'auteur est un organisme administratif autonome qui a reçu le statut de ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Son mandat découle de la *Loi sur le droit d'auteur*.

La Commission est un organisme de réglementation économique investi du pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances à être versées pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur, lorsque la gestion de ce droit est confiée à une société de gestion collective. Par ailleurs, la Commission exerce un pouvoir de surveillance des ententes intervenues entre utilisateurs et sociétés de gestion, délivre elle-même certaines licences lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable, et peut établir l'indemnité à verser par un titulaire de droits à un utilisateur lorsque l'entrée en vigueur d'un nouveau droit risque de porter préjudice à ce dernier.

Dans l'exercice de son mandat, la Commission vise à fixer des redevances qui soient justes et raisonnables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur.

Le volume de travail de la Commission dépend du nombre de projets, de tarifs et de demandes qui lui sont présentés. Il peut fluctuer d'une année à l'autre. La Commission doit pouvoir mener ses enquêtes et rendre ses décisions dans les plus brefs délais possibles. Les retards peuvent avoir des contrecoûts financiers tant pour les titulaires de droits d'auteur que les utilisateurs des œuvres qui doivent payer les droits fixés par la Commission.

Au cours de l'année financière 1996-1997, la Commission a rendu trois décisions en ce qui concerne l'exécution publique de la musique, une en ce qui concerne la retransmission de signaux éloignés, une décision provisoire en vertu du régime d'arbitrage et a délivré 17 licences pour l'utilisation d'œuvres de titulaires de droits introuvables. La Commission a également pris le *Règlement fixant les délais de échéance pour les réclamations des droits des titulaires non-membres des sociétés de perception*. En outre, 254 ententes ont été déposées auprès de la Commission.

Le projet de loi C-32 (*Loi modifiant la Loi sur le droit d'auteur*) a été sanctionné le 25 avril 1997. Cette loi [L.C., 1997, ch. 24] confie à la Commission de nombreuses nouvelles responsabilités (droits voisins, copie privée, etc.) et occasionnera une augmentation importante de sa charge de travail.

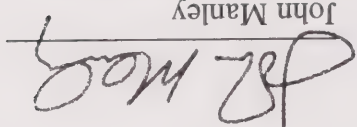
Table des matières

Résumé	1
Partie I : Le message du Ministre	2
Partie II : Aperçu de la Commission	4
Mandat, rôles et responsabilités	4
Projet de loi C-32	4
La régie interne de la Commission	5
Le personnel de la Commission	6
Objectifs et priorités	7
Partie III : Réalisations de la Commission	8
A. Attentes en matière de rendement	8
Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles	8
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par secteur d'activité	8
Dépenses de la Commission prévues et réelles par secteur d'activité	9
Résumé des attentes en matière de rendement	9
B. Réalisations en matière de rendement	10
1. Les droits d'exécution publique de la musique	10
2. Les droits de retransmission	11
3. Les titulaires de droit d'auteur introuvables	11
4. Les procédures d'arbitrage	11
5. Les jugements des tribunaux	12
6. Les ententes déposées auprès de la Commission	12
Partie IV : Renseignements supplémentaires	14
Annexe 1. Liste des rapports exigés par la loi	14
Annexe 2. Personne-ressource pour obtenir des renseignements supplémentaires	14
Annexe 3. Tableau financier récapitulatif : Sommaire des crédits approuvés	14
Annexe 4. Loi appliquée par la Commission	14
Annexe 5. La régie interne de la Commission	15
Annexe 6. Les droits d'exécution publique de la musique	16
Annexe 7. Les droits de retransmission	25
Annexe 8. Les titulaires de droits d'auteur introuvables	27

**Commission
du droit d'auteur
Canada**

Rapport de rendement

**Pour la période
se terminant le
31 mars 1997**


John Manley
Ministre de l'Industrie

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilité touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
En vente au Canada chez
votre librairie local
ou par la poste auprès du
Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/35-1997
0-660-60321-7



Commission du droit d'auteur Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

CA1
TB
-P 26

Government
Publications



Correctional Service Canada

For the
period ending
March 31, 1997

Improved Reporting to Parliament —
Pilot Document

Canada

PERFORMANCE REPORT

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Available in Canada through

your local booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/36-1997
0-660-60322-5



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing what was known as the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*. It also required 78 departments and agencies to table these reports on a pilot basis.

This decision grew out of work by Treasury Board Secretariat and 16 pilot departments to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament and to modernize the preparation of this information. These undertakings, aimed at sharpening the focus on results and increasing the transparency of information provided to Parliament, are part of a broader initiative known as "Getting Government Right".

This *Departmental Performance Report* responds to the government's commitments and reflects the goals set by Parliament to improve accountability for results. It covers the period ending March 31, 1997 and reports performance against the plans presented in the department's *Part III of the Main Estimates* for 1996-97.

Accounting and managing for results will involve sustained work across government. Fulfilling the various requirements of results-based management – specifying expected program outcomes, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and report on achievements – is a building block process. Government programs operate in continually changing environments. With the increase in partnering, third party delivery of services and other alliances, challenges of attribution in reporting results will have to be addressed. The performance reports and their preparation must be monitored to make sure that they remain credible and useful.

This report represents one more step in this continuing process. The government intends to refine and develop both managing for results and the reporting of the results. The refinement will come from the experience acquired over the next few years and as users make their information needs more precisely known. For example, the capacity to report results against costs is limited at this time; but doing this remains a goal.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:


Government Review and Quality Services
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Correctional Service Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1997**

A handwritten signature in dark ink, reading "Andy Scott". The signature is written in a cursive, slightly stylized font. The first name "Andy" is written with a large, looped 'A' and a small 'y'. The last name "Scott" is written with a large 'S' and a small 't'.

Honourable Andy Scott
Solicitor General

Table of Contents

SECTION I: THE MESSAGE.....	4
SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW	6
Mandate, Roles, and Responsibilities	6
Objectives	7
Strategic Priorities	7
Business and Service Line, and Organization Composition.....	8
SECTION III: DEPARTMENTAL PERFORMANCE.....	14
A. PERFORMANCE EXPECTATIONS	14
Planned Versus Actual Spending Tables	14
Resource Requirements by Organization and Business Line	14
Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line.....	16
Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line	17
Details of Personnel Requirements by Business Line	18
Summary of Performance Expectations	19
B. PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS.....	21
DEPARTMENTAL PERFORMANCE.....	21
BUSINESS LINE PERFORMANCE.....	38
C. KEY REVIEWS.....	46
SECTION IV: SUPPLEMENTARY INFORMATION	51
A. Listing of Statutory and Departmental Reports	51
B. Contacts for Further Information	51
C. Financial Summary Tables.....	52
Summary of Voted Appropriations	52
Revenues to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line.....	52
Revenues to the Vote by Business Line	53
Capital Projects by Business Line	53
Transfer Payments by Business Line.....	54
Statutory Payments by Business Line/Activity	54
Loans, Investments and Advances.....	55
Revolving Fund Financial Summaries.....	55
Contingent Liabilities	56

Legislation Administered by Correctional Service Canada.....57

Annexes58

MINISTER'S MESSAGE

As a newly appointed Solicitor General, I am aware of the legitimate concerns that Canadians have about public safety. Crime prevention will be my first priority. Everything I do as Solicitor General will be governed by this principle.

During the last four years, there was an intense focus on criminal law issues to improve public safety. The Government's comprehensive "Safe Homes, Safe Streets" program was designed to address those concerns, which resulted in some solid gains. The Government remains committed to ensuring that Canada is a place where Canadians feel secure.

Building safer communities requires, however, a multi-dimensional approach to long-term improvement in our criminal justice system. While we must respond to Canadians who demand tougher measures, it is also important to remember that we need a balanced approach.

Canada's incarceration rate is significantly higher than most other western democracies. One of the reasons for this is that we incarcerate many people who are not violent and pose little, if any, risk of committing a crime of violence. It appears reasonable to reserve prison for our worst offenders, while using other sanctions for those who are not likely to commit a violent crime. This is why the Government is committed to work with the provinces and territories to develop alternatives to incarceration for non-violent offenders who can be safely and more effectively managed in the community.

To do this, we must focus on the social reintegration of offenders, using new ways to deliver correctional services, such as community diversion and restorative justice. There are already practical examples of this among Canada's First Nations, who continue to be over-represented in our correctional system. The Okimaw Ohci Aboriginal Healing Lodge for women offenders is an excellent example of how restorative problem-solving techniques can be applied in the correctional setting, using Aboriginal teachings and healing. It also demonstrates our commitment to strengthen our Aboriginal Communities, by developing relationships that are based on the principles of partnership, transparency, predictability and accountability.

Over the past year, the CSC changed leadership and re-focused its energies on the basic principles of good corrections - safe custody, humane care, effective programs and, ultimately, the safe reintegration of offenders into the community. A number of reviews were conducted to shape the future direction of the Service, including the key areas of Reintegration, Policy, Administrative Segregation and Offender Employment. Of particular importance was the renewed emphasis on women offenders, with the appointment of a Deputy Commissioner for Women.

I am heartened that a recent survey found a strong consensus among Canadians for a balanced and comprehensive approach which recognizes, as its fundamental level, that not all offenders are the same. It is important, therefore, to involve Canadians closely in the development of safe and effective solutions.

All participants in the criminal justice system must work together to accomplish this goal. Canadians will accept reforms provided these are part of a balanced approach, which continues to be driven first-and-foremost by a concern for public safety. As Solicitor General, I am committed to advance this principle over the course of my tenure.

A handwritten signature in dark ink, reading "Andy Scott". The signature is fluid and cursive, with the first name "Andy" and the last name "Scott" clearly distinguishable.

Honourable Andy Scott
Solicitor General

SECTION I: THE MESSAGE

More than ever, Canadians are deeply concerned about public safety. They also recognize that we, as the principal agency for federal corrections, have a responsibility to contribute to public protection through the effective management of offenders and their safe return to society as law abiding citizens.

Fiscal year 1996-97 was one of both challenges and change, as the correctional and public environments had dramatic effects on the Service. *The Commission of Inquiry into Certain Events at the Prison for Women (The Arbour Commission)*, the Auditor General Reports on offender programming and reintegration, as well as reports of the Correctional Investigator, all identified areas for improvement.

These influences led the CSC to fundamentally re-examine its focus, and resulted in changes in both leadership and direction. The results of this self-examination were the re-affirmation of the Mission Statement and its Core Values, and a reemphasis on the basics of corrections. Above all, the Service re-examined ways to provide consistent delivery of its national correctional program in compliance with the law.

On my appointment as Commissioner, we undertook to address these issues through a number of initiatives. They include the strengthening of our National Headquarters' organization and correctional expertise to provide effective leadership and ensure the consistent application of the correctional program.

We also established a number of Task Forces to provide CSC with expert advice on key aspects requiring urgent attention. These Task Forces focused on: (i) *Administrative Segregation* to ensure that management practices support continuous compliance with the law; (ii) *Policy Review* to establish clear, concise and consistent policy throughout the Service in keeping with the law; (iii) *Reintegration* to look at all aspects of offender case management, programming and community supervision for safe community reintegration; and (iv) *Offender Employment and Employability* to review offender employment and vocational training. The aims of the Task Forces were to critically examine the way the Service conducts the business of corrections and identify ways to improve it. Of particular significance was the appointment of the Deputy Commissioner for Women, to provide leadership in the renewed strategy for women offenders.

Corrections in the 90's is a both complex and challenging process - one that demands at once a respect for the rule of law, with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* and the *Corrections and Conditional Release Act* (CCRA) as its foundation, and adaptation to the constantly changing demands of the offender population, public expectations, Government priorities and demands from other stakeholders. This dynamic tension between the need for constancy (to comply with the law requires consistency) and the need for change (to adapt to constant change) is both the Service's strength and weakness.

The challenge facing the Service is to achieve both the protection of the public and the reintegration of the offender at the expense of neither - to protect the public *by* actively encouraging offenders to become law abiding. In the end, both the public and the offender are best served when offenders are successfully returned to the community as law abiding citizens.

To meet future challenges, the CSC has re-focused its energies on the fundamental principles of effective corrections - safe custody of offenders, humane care, programs that address criminal behaviour and, above all, successful reintegration of offenders into the community with appropriate support and safeguards.

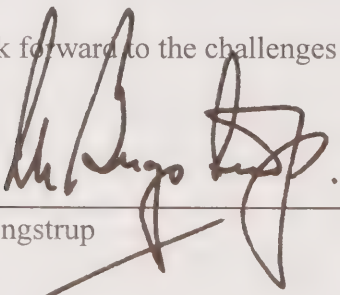
In order to be open and accountable for results, the Service must have an effective accountability and reporting structure that allows it to monitor compliance with the law, while measuring progress towards its correctional goals. As a first step, the Service is developing a comprehensive accountability and reporting framework. This will enable it to measure and report on results, and meet its commitment to the public and parliamentarians for an open, accountable and transparent organization.

To accomplish these objectives, the Service cannot work in isolation. It needs to provide effective leadership in the area of federal corrections and renew its efforts to expand partnerships with its provincial and territorial counterparts. In addition, it must establish effective working relationships with the Correctional Investigator and other criminal justice stakeholders, whose energies can best be harnessed in shaping our future. Similarly, the Service is building on its relationships with other sister agencies in the Solicitor General portfolio to more effectively manage common issues.

In order to make this transition, the Service, more than ever, is turning to its Mission for guidance in order to make what are often tough judgements and decisions. This requires that the Service "live the Mission" and be a continuous learning organization - one that profits from the past and envisions the future. The sharing of ideas with our criminal justice partners, both in Canada as well as internationally, is a key component of our ability to adapt effectively to an ever changing and challenging environment.

I am pleased to be back to lead the CSC through this time of transition and renewal. One particular highlight of the year was that the Solicitor General, the Honourable Herb Gray, endorsed the re-issuance of the Service's Mission Statement. The Mission Document is intended to guide the Service's staff in their day-to-day performance of duty. It also serves as our statement of accountability to our stakeholders, the public and Parliament itself.

I look forward to the challenges that lie ahead.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Ole Ingstrup', written over a horizontal line.

Ole Ingstrup

SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW

MISSION OF THE CORRECTIONAL SERVICE OF CANADA

Mission Statement:

“The Correctional Service of Canada, as part of the criminal justice system and respecting the rule of law, contributes to the protection of society by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control.”

The Mission provides an enduring vision of the ways in which CSC contributes to the maintenance of a just, peaceful and safe society. It defines the goals towards which we are collectively striving as well as our approach to both the management of the organization and the management of offenders. It also provides a basis upon which we are held accountable. The document contains “Core Values” which state the enduring ideals in carrying out the Mission; “Guiding Principles” which state the key assumptions which serve to direct staff in their daily work; and “Strategic Objectives” which articulate the goals that are deemed essential in achieving our Mission.

Mandate, Roles, and Responsibilities

The Correctional Service of Canada, referred to in this document as the Service or CSC, is part of the criminal justice system. This system has a number of closely related components, including: enabling legislation and related regulations, the body of criminal law, law enforcement agencies, the judiciary, and correctional services. Jurisdiction over these components is shared among all levels of government.

At the federal level, the Service is an Agency of the Ministry of the Solicitor General which also includes the Royal Canadian Mounted Police, the National Parole Board, the Canadian Security Intelligence Service, the Office of the Correctional Investigator and the Ministry Secretariat.

The Service is responsible for offenders sentenced to imprisonment for two years or more.

Program Mandate

The constitutional and legislative framework that guides the Service is set out by: the *Constitution Act 1982*; the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*; the *Criminal Code of Canada*; the *Corrections and Conditional Release Act* (CCRA) and supporting regulations; the *Transfer of Offenders Act*; and various international agreements and conventions, including the *United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners* and the *International Covenant on Civil and Political Rights*.

Objectives

The program objective of the Service is:

To contribute to the maintenance of a just, peaceful and safe society by:

- (a) carrying out sentences imposed by the courts through the safe and humane custody and supervision of offenders; and,
- (b) assisting the rehabilitation of offenders and their integration into the community as law-abiding citizens through the provision of programs in penitentiaries and the community.

Strategic Priorities

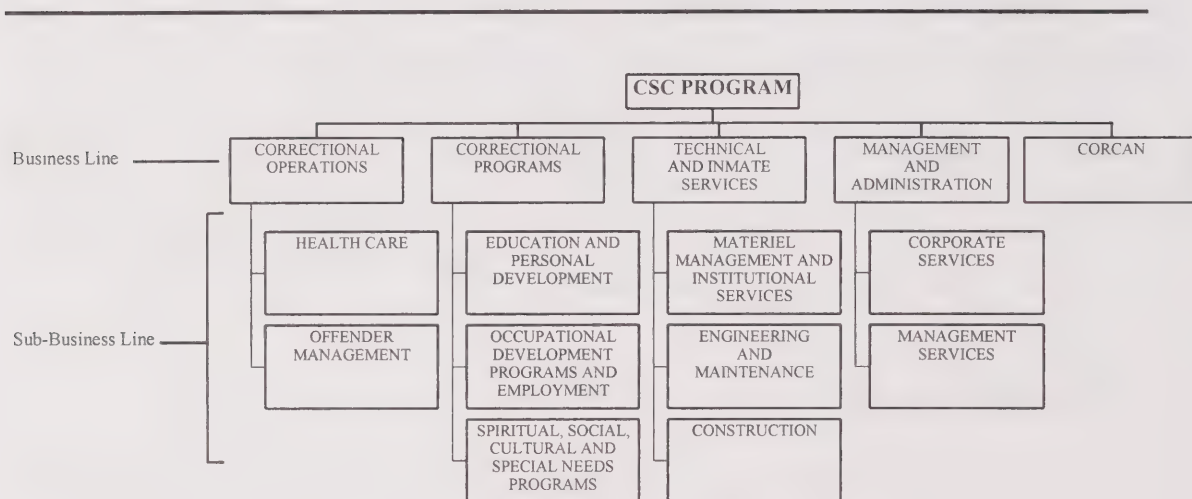
As a result of the changes in leadership and direction in mid-year, five Corporate Priorities were developed for the 1996-97 and 1997-98 fiscal years. An update on progress towards them is included in Section III, Departmental Performance (See Annex 1 for a list of Corporate Priorities).

- A. To Find Alternative Ways of Delivering Correctional Services
- B. To Create and Implement Effective Policy
- C. To Continue Effective Population Management
- D. To Maintain Effective Correctional Programs in Times of Fiscal Reduction
- E. To Maintain the Quality of CSC's Workforce

Business and Service Line, and Organization Composition

The Service has five business lines to reflect the organization and objectives in administering sentences and preparing offenders for safe reintegration into society. Each Business Line has an objective that contributes to meeting one or both aspects of CSC's Program Objective. Each Business Line is divided into sub-business lines. (see Figure 1)

FIGURE 1: BUSINESS LINE STRUCTURE OF THE CORRECTIONAL SERVICE OF CANADA



(1) *Correctional Operations* provides for the security and control of inmates, treatment and release planning, monitoring of progress, and the provision of health care.

(2) *Correctional Programs* are designed to improve the offender's knowledge and skills, increasing the offender's potential for successful reintegration into the community.

(3) *Technical and Inmate Services* provides the goods, materials and institutional services for inmates and staff, facility planning and maintenance, and the management of construction projects. It also includes the development and operation of management information systems.

(4) *Management and Administration* provides overall management direction, and includes the following corporate services: research; program review and audit; legal services; correctional policies and corporate planning; program measurement and reporting; intergovernmental affairs and communications. At the national, regional and operational levels, it provides the following management services: finance; personnel, including operations of Staff Training Colleges; and administration.

(5) *CORCAN*, a Special Operating Agency (SOA), provides work-related training and

work experience in accordance with the needs identified in the offenders' correctional plans. A wide range of employment-related services facilitate offender re-entry into the labour market and reintegration into society.

Organization Composition

CSC's penitentiaries, community correctional centres, parole offices and district offices are managed and supported by five regional offices. The regional offices are managed and supported by CSC's National Headquarters in Ottawa. National Headquarters is responsible for CSC's overall planning, policy development and administration. (See Annex 2 for Details)

CSC currently manages 49 federal penitentiaries (42 for male offenders and 7 for female offenders); 17 community correctional centres for offenders on conditional release; 69 parole offices and 17 district offices. As well, CSC has access to 168 Community-based residential facilities operated by community-based non-profit organizations. CSC maintains exchange of service agreements with most provinces and territories for accommodation and/or services such as treatment and education programs for offenders.

In total, CSC is responsible for approximately 21,000 offenders of whom 13,500 are incarcerated and 7,300 are on conditional release in the community. (October 1997) The approximate distribution of incarcerated offenders by level is 14 percent maximum security or Special Handling Unit, 66 percent medium security and 20 percent minimum security.

CSC employs 11,920 full-time staff. In addition, over 10,000 volunteers are involved in CSC activities such as tutoring, literacy training, visiting programs, social and recreational activities, multicultural activities and substance abuse programs. Over 400 of these volunteers serve on nearly 60 Citizen's Advisory Committees (CAC's) across Canada advising on the development of correctional facilities and programs, working as independent observers of the day-to-day operations and acting as liaisons with communities.

Public Environment

Canadians perceive a greater prevalence of crime, although the crime rate declined in 1996-97 for the fifth consecutive year (to 995 per 100,000 in 1995 and 973 per 100,000 in 1996), reaching levels comparable to those ten years ago. This decrease follows 15 years of annual growth (from 578 per 100,000 people in 1978 to 1,077 per 100,000 in 1992).

Despite this trend, however, there has been a dramatic increase in the number of reported sexually motivated crimes. The rate of reported sexual assaults increased by an average of 10% per year between 1983 and 1994, representing about 10% of all violent crimes. Organized crime, too, continues to grow, with a range of activities from commercial and computer crime to prostitution, gambling and drug trafficking. In addition, a growing presence of criminal gangs across Canada's urban centres and other violent crimes continue to be of public concern, notably crimes against women, children, the elderly and other vulnerable groups.

There is also a renewed emphasis on meeting the needs of Canada's Aboriginal population. In response, the Service is developing policy and strategic frameworks to guide the development of programs and services that focus on the needs of the Aboriginal offender and strengthen the Aboriginal communities' ability to facilitate safe reintegration of these offenders.

Lastly, there is an increasing demand from victims of crime to become involved in the correctional process. Although there does not appear to be any generally agreed upon role for victims or a consensus on a set of objectives for victims to achieve, advocacy groups are active in all aspects of the criminal justice system.

Correctional Environment

Sensitivity to and intolerance of crime, especially violent crime, has fueled public demands to increase policing and to treat offenders more harshly, despite the fact that Canada already has the one of the highest incarceration rates in the Western world. From 1989-90 to 1995-96, CSC's incarcerated population grew by nearly one-quarter. The current forecast is for a 14 percent increase in the next ten years. Among the contributing factors behind this growth are a dramatic increase in the proportion of sex offenders, a rise in the number of offenders detained until the end of their sentence, a drop in the rate of offenders granted parole, and a build-up of offenders serving a life sentence (16% of the total incarcerated population). Offenders serving sentences for violent crimes now comprise over 77 percent of the incarcerated population.

In March 1997, there were 324 women offenders incarcerated in federal facilities. Of these, 26% were serving sentences of 10 years or more. A significant number have experienced sexual and/or physical abuse. Most have addictions problems and have cognitive abilities that range from very low functioning to university graduates.

Aboriginal offenders continue to be over-represented in the Canadian correctional system. Aboriginals represented 9% of the total federal offender population in 1982-83 (Task Force Report, 1988). By 1991, they comprised 12% of the federal and 19% of the provincial admissions (Canadian Centre for Justice Statistics, 1991). Presently, Aboriginals account for 14% of all federal offenders, while representing only 3.75% of the Canadian population. According to the provisional forecast (July, 1997), this will rise nearly 18% by the year 2007.

Two out of five federal Aboriginal offenders are sex offenders - about 18% of the total (Aboriginal Sex Offenders, 1997). Approximately 75% of Aboriginal offenders are incarcerated for crimes of violence. They often come from disadvantaged backgrounds, have severe alcohol problems, lack formal education and are unemployed at the time of admission. In short, Aboriginal offenders present needs that must be addressed by appropriate institutional programming and release planning.

The average offender population in Canadian corrections has shown a steady increase from 1990 to 1996, both at the federal and the provincial/territorial levels. Often, Provincial patterns are reflected in the experience of the CSC several years later. Custodial populations increased 10% at the provincial level and 24.5% at the federal level, for a total change of 15.6%. However, the federal offender population in the community (Full Parole, Day Parole and Statutory Release) actually dropped by 1.2% over the same period (Corrections Population Growth, 1997).

Although the growth trend has recently slowed, these cumulative increases have strained CSC's ability to house offenders. By the end of 1996-97, the inmate population was 17 percent greater than CSC's institutional capacity. As a result, many male offenders were "double-bunked" (housing two in a cell designed for one).

Recently enacted as well as planned legislative changes are likely to lead to further population increases. These include:

- *New firearms legislation*, which includes a mandatory four-year minimum sentence for serious personal injury offences involving use of a firearm;
- *Recent changes to the Young Offenders' Act*, which make it easier to have 16 and 17 year-olds charged with murder and other serious offences tried in adult court;
- *Amendments to the Corrections and Conditional Release Act (CCRA)* which make it easier to detain sex offenders whose victims are children until the expiry of their sentence;
- *New provisions for collection of forensic DNA evidence from criminal suspects*;

- *Legislation for high-risk violent offenders*, which allows the courts to designate an individual as a “long-term offender” and requires community supervision for up to 10 years following completion of the sentence.

An aging inmate population has placed additional strains on CSC’s resources. Another challenge of particular importance is the high prevalence of infectious diseases such as HIV and Hepatitis. It is believed that this latter trend will continue.

Limited resources have challenged the Service to move towards a more focused and efficient system. Despite the continued need for fiscal restraint, programs must be delivered at a time and place where they are most effective in reducing the likelihood of re-offending. As well, there are inefficiencies as a result of the jurisdictional split between federal and provincial/territorial corrections. Fiscal realities and resource constraints have provided an opportunity to develop alternative ways to deliver programs and services, to reduce the reliance on incarceration for those offenders who have the potential to reintegrate safely, and to reduce inefficiencies by creating new partnerships with other criminal justice agencies and jurisdictions.

CSC’s workforce faces continued pressure in both institutions, which must cope with the effects of crowding, and in the community, which must cope with offenders who present higher levels of risk. Concurrently, staff levels at the National and Regional Headquarters were dramatically reduced in recent years as part of the need to reduce expenditures. Lastly, while the Service’s management group approaches the age of retirement, it must continue to provide strong leadership to guide the organization through a period of renewal.

CORCAN is a Special Operating Agency that provides employment and training to about 1,900 federal offenders and markets the goods and services they produce. However, it must ensure its continued viability as a series of factors has left CORCAN with a declining share of the federal government market.

Keeping offenders in prison for long periods of time is costly. There does not, furthermore, appear to be any clear link between crime in society and levels of incarceration. In addition, community-based interventions appear to equal or outperform institutional measures in the safe reintegration of offenders. There is a growing acceptance of the principle that incarceration should be reserved for higher risk offenders who have committed violent crimes, and that non-violent offenders are best managed through community-based supervision and programs.

To accomplish these challenges, CSC refocused its energies in 1996-97 on the reintegration of offenders through numerous initiatives aimed at improving the quality and timeliness of the safe release of offenders (back to basics, streamlining, eliminating steps that do not add value). Optimizing the potential of offenders to reintegrate into the community successfully is a complex endeavour which requires focus and effort at all levels of the organization. Although results will not become evident until 1997-98, there are indications of positive movements in key areas such as the completion of intake assessments, offender security classification, and the proportion of offenders incarcerated beyond parole eligibility.

SECTION III: DEPARTMENTAL PERFORMANCE

A. PERFORMANCE EXPECTATIONS

Planned Versus Actual Spending Tables

Resource Requirements by Organization and Business Line

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97, by Organization and Business Line (\$ millions)

Organization	Business Lines					TOTAL
	Correctional Operations	Correctional Programs	Technical and Inmate Services	Management and Admin.	Corcan	
Correctional Service Canada	536	106	314	133	3	1,092
	525	119	305	158	0	1,107
TOTAL	536	106	314	133	3	1,092
	525	119	305	158	0	1,107
% of TOTAL	98	112	97	119		101

Note: Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.

Explanations of changes between the Estimates and the actual expenditures for 1996/97:

For fiscal year 1996/97, the Service has spent the amount of \$1,107,042 K or \$14,764 K in excess of the amount approved in the Part II of the Estimates; i.e. \$1,092,278 K. In order to analyze the financial results of the Service, additional resources provided via Supplementary Estimates and access to Treasury Board - Government Contingency Vote 5 should be taken into consideration. The following reconciliation is provided:

	\$000
Main Estimates	1,092,278
Plus:	
Recoverables under Operating Budget Regime	5,600
Carry-Forward	32,811
Other Statutory Items	3,372
Total available for Use	1,134,061
Less: Actual	1,107,042
Variance	27,019

As indicated above, the Service underutilized the resources provided via the Main and Supplementary Estimates by \$27,019 K or 2.38% of the total resources available.

The major variances are categorized as follows:

Offender Population: The population did not increase as projected and, consequently, expenditures were lower in the areas of ESAs, community services and other direct expenses related to the management of inmates. A TB frozen allotment was established for that purpose.

Capital Construction: Delays in some projects were experienced due to various conditions, e.g. weather. The amount of \$7.5 million was allocated to a TB frozen allotment.

Operations of Facilities: Delays to become fully operational were also experienced by some institutions, especially those for women corrections.

Technical Issues: A variance results from the application of the transfer price when the mix of resources (personnel - operating) is being changed during the fiscal year.

Comparison of Total Planned Spending to Actual Expenditures, 1996-97 by Business Line

(\$ millions)

Business Line	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
Correctional Operations	7,790	536			536		536		536
	7,733	524		1	525		525		525
Correctional Programs	645	105		1	106		106		106
	781	118		1	119		119		119
Technical and Inmate Services	1,316	153	161		314		314		314
	1,297	160	144	1	305		305		305
Management and Administration	1,635	124	9		133		133		133
	1,782	142	16		158		158		158
CORCAN	315	59	2		61		61	59	3
	327	65	2		67		67	67	-
Totals	11,701	977	172	1	1,150		1,150	59	1,092
	11,920	1,009	162	3	1,174		1,174	67	1,107

Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund

(14)

(15)

Cost of services provided by other departments

48

48

Net Cost of the Program

1154

Totals may not add due to rounding

Note:

1. Shaded numbers denote actual expenditures/revenues in 1996-97.
2. Operating includes contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.
3. The cost of services provided by other departments represents an estimated cost of accommodation from Public Work Government Services Canada (PWGSC), cheque issue services from PWGSC, employer's share of employee benefits from Treasury Board Secretariat (TBS) and other services from Human Resource & Development (HRD) and Justice. The actual cost of those services is not available. Therefore, an amount corresponding to the estimated cost has been used as actual.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line
(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Correctional Operations	494	515	528	536	525
Correctional Programs	97	101	108	106	119
Technical and Inmate Services	262	288	309	314	305
Management and Administration	133	134	155	133	158
CORCAN	10	1	(1)	3	0
Total	996	1,039	1,099	1,092	1,107

Details of Personnel Requirements by Business Line

(FTEs)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Correctional Operations	6,914	7,080	7,428	7,790	7,733
Correctional Programs	582	628	663	645	781
Technical and Inmate Services	1,228	1,244	1,292	1,316	1,297
Management and Administration	1,532	1,503	1,643	1,635	1,782
CORCAN	363	346	317	315	327
Total	10,619	10,801	11,343	11,701	11,920

Summary of Performance Expectations

Following are the Key Results Commitments established in mid 1996-97, as part of the Treasury Board President's Report to Parliament, as provided by the Service:

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
The safe reintegration of offenders as law-biding citizens	<ul style="list-style-type: none"> Increased length of successful period of supervision for federal offenders on day parole and statutory release Continued increase in the number of federal offenders who are granted day and full parole
A reduction in the relative use of incarceration as a major correctional intervention	<ul style="list-style-type: none"> Timely release of low-risk offenders Reduction of reliance on incarceration in favour of community-based alternatives Integration of correctional services with provinces where it is determined to be cost beneficial
Collaborating with Aboriginal organizations/communities to implement new arrangements for the provision of correctional services to Aboriginal people	<ul style="list-style-type: none"> Aboriginal communities assume increased responsibility for correctional services within the overall development of an Aboriginal justice system
Continuing Effective Population Management	<ul style="list-style-type: none"> A population forecasting capability that better plans accommodation requirements An integrated forecasting system with provincial and territorial jurisdictions
A Federally Sentenced Women (FSW) Strategy	<ul style="list-style-type: none"> Completion of construction and operationalization of the regional facilities for women offenders Long-term women offender population management strategy which responds to the current significant over-crowding as well as the maximum security and mental health requirements of this population
The Management of Violent, High Risk Offenders	<ul style="list-style-type: none"> Preparation for possible future legislation allowing courts to impose, on designated individuals, a period of post sentence supervision of up to 10 years
Safe and Healthy Correctional Environment	<ul style="list-style-type: none"> Reduction in the number of violent incidents A safe correctional environment conducive to effective offender programming
Public Participation in Corrections	<ul style="list-style-type: none"> Increased public participation, understanding and acceptance of the mission and objectives of the Correctional Service of Canada

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
A revised CSC Policy Structure	<ul style="list-style-type: none"> • Clear identification of accountabilities and improved processes for policy development and consultation • Accountability frameworks including a range of key performance indicators • Compliance with policy and procedures and assurance that work is being performed to the standard required

Progress towards these Key Results Commitments is presented in Section 3B - Performance Accomplishments.

B. PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS

DEPARTMENTAL PERFORMANCE

Departmental Performance Overview

During the 1996-97 fiscal year, CSC was subject to a number of external reviews which influenced the management of the correctional agenda.

In 1995, a public inquiry was held into the events surrounding a disturbance at the Kingston Prison for Women which took place in April 1994. The report issued in May 1996 focused on the need to comply with legal and policy requirements. CSC recognized the serious nature of the criticisms and committed itself to take thorough and prompt corrective action in the problem areas identified.

The Auditor General's Report on Reintegration of Offenders (November 1996) noted that one of CSC's strengths is innovation in corrections. For example, the CSC has developed state-of-the-art correctional treatment programs, established a comprehensive risk assessment process, and implemented legal training for staff and managers. The Report was critical, however, of the Service's ability to effectively implement change. In addition, the Report on Rehabilitation Programs for Offenders (May 1996) highlighted concerns regarding the overall management of programs and, specifically, mechanisms to ensure their effectiveness.

The Service also made a concerted effort to address long-standing issues identified by the Correctional Investigator, and to re-establish a constructive working relationship. In addition, the "Long Term Operational Plan", which resulted in a significant reduction in the size and role of National Headquarters in the previous three years, was discontinued.

These influences led CSC to fundamentally re-examine its focus, and resulted in changes in both leadership and direction. The results of this self-examination were the reaffirmation of the Mission Statement and its Core Values, and a return to the basic of corrections. Above all, the Service re-examined ways to provide consistent delivery of its national correctional program in compliance with the law.

As a first step, the Mission Statement was amended to emphasize the primacy of the rule of law, and was signed by The Honourable Herb Gray in January 1997.

In addition, the organization structure and leadership of CSC National Headquarters was strengthened to increase the capacity to manage the correctional agenda. Treasury Board approved the revised National Headquarters organization structure in December 1996 and appointments to key senior management positions were made by April 1, 1997.

The essence of these changes was to:

- strengthen NHQ focus and expertise on correctional matters;
- strengthen the ability to assess the Service's performance in achieving correctional results and other expected results;
- continue a strong focus on women offenders;
- strengthen the "communications" function, including public participation and consultation.

Key changes included: the establishment of a Senior Deputy Commissioner responsible for reintegration and other aspects of the correctional agenda; realignment of functions relating to correctional learning and public participation under an Assistant Commissioner, Corporate Development; and alignment of functions relating to corporate performance under an Assistant Commissioner, Performance Assurance. These changes have resulted in an organization that is better able to meet the challenges of providing an efficient and effective correctional service to Canadians.

An implementation process for the new organization was communicated to all National Headquarters staff in December 1996. It is anticipated that staffing of the new organization will be completed by the end of 1997-98.

The following is a brief summary of the progress that has been made towards the Strategic Priorities during the 1996-97 fiscal year. As well, results are provided on the implementation of recommendations from the *Report of the Arbour Commission of Inquiry*, the *Auditor General's Reports on Rehabilitation Programs for Offenders and Reintegration of Offenders*, and the *Annual Report of the Correctional Investigator*. Progress related to the Service's horizontal initiatives is also presented.

Strategic Priorities

A. To Find Alternative Ways of Delivering Correctional Services

Through such measures as "double bunking", retrofitting existing institutions, building temporary units, transferring offenders between regions, and utilization of bed space in provincial facilities through Exchange of Services Agreements, the CSC has been able to cope with population pressures. Nevertheless, the potentially adverse impact of prolonged crowding in institutions is widespread, including increased security risks, increased tension among inmates, and higher risk of infectious disease transmission. As well, longer waiting lists for treatment programs mean delays in releasing some inmates who have the potential to successfully reintegrate.

A key element in the strategy to find alternatives was to explore the opportunity for greater efficiencies and cost savings in the delivery of corrections, by rationalization of responsibilities with provinces and territories. Progress made during 1996-97 includes improved consultation with the provinces on uses for correctional facilities and shared programming initiatives. Of particular importance were the ongoing discussions that resulted in the creation of the paper on *Corrections Population Growth*. This document specifies eleven areas for cooperation and joint initiatives between federal, provincial and territorial governments, all of which will be explored during fiscal year 1997-98. The recommendations were endorsed by the Federal/Provincial/Territorial Ministers responsible for Justice in May of 1996. The *First Report on Progress* was released in March, 1997.

In summary, these reports demonstrate the efforts that have been made by all jurisdictions, individually and in collaboration with various criminal justice partners, to achieve results. In addition to the original eleven recommendations, four more were subsequently adopted. As concluded in the *First Report on Progress*, they reflect a positive consensus of views among jurisdictions and underscore the recognition by all key players in the criminal justice system of the importance of working together “to efficiently and effectively achieve safe, just and peaceful communities”.

During 1996-97, the Service successfully established several joint initiatives with the provinces and territories. A community-based treatment centre for provincial offenders with sexual problems was established in Prince Edward Island. Newfoundland recently decided to repatriate additional federal offenders on a voluntary basis. The Service has agreed to introduce programs at those Newfoundland facilities that house federal offenders. In addition, work is proceeding with the police and provincial corrections towards establishing a single adult criminal file. Work is also ongoing in the development of innovative programming alternatives for offenders whose risk can be safely managed in the community. These projects represent part of CSC's response to the *Sentencing and Corrections Review* initiative.

B. To Create and Implement Effective Policy

In August 1996, a Policy Review Task Force was created to explore the issue of non-compliance and to provide clear, concise and consistent policy direction in keeping with the law. The Task Force found that the Service's existing policy framework was generally sound, but made recommendations to ensure greater clarity of various components. These recommendations were approved in November 1996. The most significant change to the policy framework was to create a new instrument which provides staff with specific direction on how the law and policy is to be applied in day-to-day operations. This instrument will lead to the elimination of a wide range of existing documents such as manuals, codes, guidelines and standards which had, over time, become unclear.

Other recommendations included measures to make policy and related procedures more accessible to staff who are responsible for their application.

Work on implementing the Task Force's recommendations started in 1996-97. An evaluation of the measures recommended by the Task Force will take place in two years.

C. To Continue Effective Population Management

During 1996-97, the Service made significant progress in addressing the distinct needs of certain groups of offenders and the overall management of the offender population.

Women Offenders

Five regional facilities accommodating medium and minimum security women were operational by the end of the 1996-97 fiscal year, located in Nova Scotia, Quebec, Ontario, Saskatchewan and Alberta. Eighty-five percent of the women are now housed in these facilities, compared to the previous year's 100 percent at the maximum security Prison for Women. These facilities focus on identifying programs that provide opportunities for personal growth and meaningful vocational training. The Planning Circle, for example, created a vision for the Aboriginal healing lodge with direct input from Elders and the community. With the regional facilities, the Service designed an environment which provides women with real opportunities to accept responsibility, learn new skills, and successfully return to the community. The CSC's Women Offender Program represents a new and innovative way of housing and assisting women. It is perhaps the most controversial and successful of all its initiatives, and will continue to be a key challenge.

During 1996-97, it became apparent, however, that the community living concept and design of these facilities did not meet the needs of the maximum security population nor women with severe mental health needs, in terms of both security and programming. A comprehensive review of operations and an assessment of the women's population profile in 1996-97 was prompted by two escapes from newly-opened women offender institutions in combination with other incidents. Based on this review, it became evident that some inmates pose an unacceptably high escape/public safety risk which cannot be addressed at the regional institutions or that their mental health status is such that appropriate clinical intervention is not possible within the context of the regional institutions. The public safety imperative required that a more secure environment be used for these inmates. After examining a number of options, the use of available accommodation in existing facilities, with separate units and appropriate safeguards, proved to be the most viable to respond adequately to the current situation.

As a result, an interim strategy for the management of these women was formulated and implemented. Maximum security units were co-located within other existing facilities (Saskatchewan Penitentiary; Regional Reception Centre Quebec; Springhill Institution; and proposed at the Regional Treatment Centre Ontario), where the women are housed totally separate from the male population. The program and recreational areas are also separate.

These maximum security initiatives are a temporary measure, pending the finalization of a long-term strategy for maximum security women. The emphasis of these units is to provide the necessary programs that will allow the women to be safely reintegrated into the regional facilities. Several women were successful in reducing their security ratings, and were subsequently transferred to the regional facilities. Since the creation of these units, the regional facilities have been relatively incident-free. The transitional phase of the last two institutions to open, Grand Valley in Ontario and Joliette in Quebec, have not been marked with the type of incidents experienced after the first two openings.

CSC also developed a pilot, intensive mental health treatment program at the Regional Psychiatric Centre in the Prairie Region, for those women with significant mental health problems. Lastly, a 10-day modularized women-centered course was delivered to all staff at the facilities for women, as well as NPB members, case management officers and community volunteers to improve the understanding of women offenders and their needs.

Aboriginal Offenders

During 1996-97, the Service completed construction of the PeSakastew Healing Lodge for men in Hobbema, Alberta, for opening in 1997-98, to complement the Okimaw Ochi Healing Lodge for women near Maple Creek, Saskatchewan, which was opened recently. Both operate on a philosophy of aboriginal healing. A recent study on Aboriginal sex offenders led to the development and implementation of a pilot program of culturally appropriate programming in six institutions across three regions. A series of community consultations were held to encourage aboriginal community interest in Section 81 of the CCRA, which allows the Minister to enter into agreements with aboriginal communities and organizations for the provision of correctional services to aboriginal offenders.

Sex Offenders

There are approximately 3900 sex offenders under federal jurisdiction, and another 800 who have prior convictions. This accounts for nearly 25% of the total incarcerated population. During 1996-97, the Service approved a comprehensive set of standards and guidelines for the provision of assessment, treatment and relapse prevention services to sex offenders, for implementation in 1997-98. The standards will contribute to a nationally consistent approach to managing the risk these offenders present. Overall, the Service has expanded its capacity to treat sex offenders from 50 in 1973 to nearly 2000 in 1996. To meet the needs of the Aboriginal sex offender, the Service piloted treatment programs targeting this group during the fiscal year.

Mentally Disordered Offenders

During 1996-97, effort was concentrated on treating the mental health needs of women which could not be effectively met at the regional facilities. A comprehensive strategy for women's mental health was formulated, including the following: assessment services; intensive care; intermediate care; ambulatory care; psychotherapy and counseling; Aboriginal healing and Elder services; suicide prevention; sex offender treatment; and peer support. Of particular importance was the implementation of the Intensive Healing Program at the Regional Psychiatric Centre (Prairies), in September 1996. This type of intensive intervention has not been offered before, either by the CSC or any other jurisdiction. Treatment focuses on understanding and transforming the thoughts and behaviours that are the source of the problem (cognitive-behavioural therapy). Key to this process is the acquisition of new skills and coping strategies. Built into the program is a comprehensive evaluation component which involves both staff and patients.

Population Forecasting

The Service is developing a population forecasting model that will take into account a greater number of variables that influence population levels. The revised population forecasting system will include factors such as demographics, women offender and aboriginal offender trends, release and readmission probabilities, and crime trends (ultimately including comprehensive criminal court, youth and adult custody, labour force, and other relevant socio-economic trends). This will enable the CSC to better anticipate and plan for future accommodation and programming requirements.

Aging Offender Population

CSC initiated a study of aging offenders in 1996-97 to assess the impact that growing numbers of older offenders will have on the delivery of correctional programs and services.

Core Correctional Programs

The CSC is making significant changes to the management and delivery of its core offender programs, especially those in the areas of Substance Abuse, Living Skills, Family Violence and Adult Basic Education. Programs will be more precisely targeted to the offender's actual levels of need, through the Offender Intake Assessment, completed when offenders are admitted. This will mean more efficient use of resources and shorter waiting periods for those offenders who require particular core programs as part of their release plan. As well, CSC will continue to offer a greater proportion of its core programs in the community, where research has shown them to be more effective, to ensure continuity of program delivery throughout the sentence. Relapse prevention strategies will, therefore, form a key part of these community-based programs.

D. To Maintain Effective Correctional Programs in Times of Fiscal Reduction

The reorganization of CSC National Headquarters led to the establishment of a Programs Division with responsibility for the overall management of core institutional and community interventions, including substance abuse programs, sex offender treatment, living skills programming and education. A policy on correctional programs was drafted, which establishes a clear framework for program management. In addition, a Task Force was struck on Offender Employment to ensure that the time served by offenders is as productive as possible. It focused on optimizing their potential for successful reintegration as law abiding citizens. CSC also began to enhance and revise the financial system to ensure consistency in capturing program costs.

E. To Maintain the Quality of CSC's Workforce

In April 1996, renewed efforts were begun to address succession planning. Work continues, with particular emphasis on the Government's La Relève initiative. A developmental project for case managers was also started, including new qualification standards and a formal training course. The Service will begin delivering new orientation and refresher training to case management staff in the latter part of 1997-98.

Arbour Commission of Inquiry

The Arbour Commission report gave added impetus to the work already underway to examine the adequacy of the Service's policy structure and to strengthen the strategy for women offenders.

One of the key decisions announced by the Solicitor General was the creation of the position of Deputy Commissioner for Women to be accountable for the continued evolution of women's corrections, including measures to ensure program integrity. Action taken includes the following:

- **Appointment Of Deputy Commissioner for Women (DCW)** - The DCW provides leadership and direction in the area of women's corrections and serves to highlight the importance of the Women Offender initiative within the national correctional system.
- **Administrative Segregation** - CSC established a Task Force to complete a comprehensive review of the use of administrative segregation. Activities included a preliminary assessment of administrative segregation practice and procedures at all CSC institutions. That assessment indicated compliance issues were systemic across all regions and in almost every aspect of the process. Subsequent to this assessment, training was undertaken and measures were introduced to support compliance with the law. A follow-up audit in January/February 1997 demonstrated significant improvement.

The Task Force presented recommendations for enhancements to the use and management of segregation to CSC's Executive Committee in April 1997. Some of these recommendations are currently under review. However, major initiatives have been launched to reduce the use of segregation, including the introduction of program interventions to divert inmates from segregation. A Standard Operating Practice is being developed and will be combined with legal and operational training to ensure staff are knowledgeable of the law, their responsibilities and their accountabilities.

Steps were also taken to ensure the Offender Management System is in compliance with the procedural requirements established in the CCRA. An administrative segregation process checklist and a handbook for segregated inmates were developed and issued.

- **Investigation Process** - CSC initiated a number of actions to improve the investigation process. Two senior, permanent investigators were appointed to improve the Service's ability to investigate incidents promptly. To enhance the independence of CSC's internal Boards of Investigation, policy now requires an external Board member for all national investigations. During 1996-97, 22 national investigations were conducted, each involving a community member. Only Board members may now make changes to a report and are required to sign the final version. A national directory of community resources was developed to ensure the participation of knowledgeable and objective members of the community in all investigations. In addition, policy and procedures were streamlined to improve reporting of findings. Notices required under the Inquiries Act are now being issued to those individuals against whom a finding of misconduct may be made in an investigation report. Lastly, the Service published three documents on the results of investigations (*When Things Go Wrong* (December 1996); *Inmate Murders: What National Investigations Tell Us* (January 1997); and *Stepping Back For A Better Look: Lessons Learned From Investigations Into Institutional Incidents* (March 1997), and instituted Bulletins to staff to ensure they are aware of lessons learned from investigations as they occur.
- **Grievance Policy** - The Service conducted a review of the grievance process for inmates, with the aim of ensuring that the policy allows for realistic timeframes to complete the review of grievances. In addition, a grievance priority system was developed and implemented nationally.

During 1996-97, there were 22,800 inmate grievances submitted. Of these, all but 993 were resolved before reaching the third level. Timeliness for responding to third level grievances was greatly improved, from an average of 41 working days in January 1996 to 17 by March 1997.

- **Institutional Emergency Response Team Capability (IERT)**- All the facilities for women or other institutions housing women offenders will have an all female IERT or cell extraction team to maintain security and restore order. In the rare emergency situation requiring the assistance of IERT staff from other institutions or outside agencies, those staff will only be used to contain a situation.
- **No Strip Search Of Federally Sentenced Women By Male Staff** - Policy has been amended to provide that under no circumstances will male staff participate in or witness a strip search of a female offender. This action goes beyond both the Arbour recommendation and the provisions of the CCRA, which allow male staff to participate in strip searches in “emergency situations”.
- **Cross Gender Staffing Pilot** - A 3-year pilot was launched at Edmonton Institution for Women, whereby only female front line workers will supervise inmates. As well, plans are underway to select an independent monitor to evaluate and report on the implementation of cross-gender staffing in women’s institutions.

Auditor General of Canada

There were five themes in the last three Auditor General Reports that challenge the CSC to improve the management of reintegration:

- Implementing Change
- Common Practices and Standards
- Quality Assurance
- Performance Information
- Staff Roles, Training and Support

Details of actions taken to address these concerns are listed in Annex 3.

Annual Report of the Correctional Investigator

During 1996-97, the CSC made a concerted effort to improve the working relationship with the Correctional Investigator.

The Correctional Investigator's Annual Report for 1996-97 highlighted the positive steps taken by CSC over the course of the year. He noted that the Commissioner held a number of meetings and reported that "we have reached agreements in most areas on the problems associated with the specific issues". It was also noted that "the Commissioner has committed himself to a detailing by the Service of the specific actions to be taken and the development of a process to measure and evaluate the impact of those actions". Further, he noted that "I believe that a positive step has been taken which will ensure an addressing of these issues and the individual concerns of offenders in a more open, responsive and cooperative fashion" (reference: page 3, 1996-97 Annual Report of the Correctional Investigator).

The Report outlined the outstanding issues of concern on which the Service is taking action. These include: Special Handling Units; Inmate Pay; Grievance Procedure; Case Preparation and Access to Programming; Double Bunking; Temporary Absence Program; Transfers; Hostage-taking (1991); Mental Incompetence; Disciplinary Court Decisions; Use of Force; and Inmate Injuries. The Service is actively pursuing ways to address these concerns.

Horizontal Initiatives

CSC is working in partnership with the other agencies within the Ministry of the Solicitor General, as well as federal, provincial, territorial and private organizations. The following lists some of the major projects in which the CSC is either leading or participating:

Canadian Criminal Justice Initiatives	NPB	RCMP	Sol. Gen.	CSC	Justice	Other Fed. Dept.	Prov./ Terr.
Sentencing and Corrections Review	♦		♦	♦	♦		♦
Restorative Justice	♦	♦	♦	♦	♦		♦
Offender Reintegration	♦		♦	♦			
Alternatives to Incarceration	♦	♦	♦	♦	♦		♦
Juvenile Justice		♦	♦	♦	♦		♦
National Crime Prevention Council	♦	♦	♦	♦	♦	♦	
National Forum on Organized Crime	♦	♦	♦	♦	♦	♦	♦
Monitoring / Control of Organized Crime within the Federal Offender Population	♦	♦	♦	♦			♦
Agreements on community notification		♦	♦	♦			♦
Building Support for Community-Based Policing	♦	♦		♦			♦
Dangerous Offenders / Long-Term Offenders Legislation (Bill C-55)	♦		♦	♦	♦		♦
Firearms Legislation Implementation	♦	♦	♦	♦		♦	
DNA Data Banking		♦	♦	♦	♦		♦
Aboriginal Justice Strategy		♦	♦	♦	♦		♦
Canadian Drug Strategy		♦	♦	♦	♦	♦	
Offender Management System (OMS)/ CPIC Interface		♦	♦	♦			
Concept of a Single Adult Criminal File	♦	♦		♦			♦
Criminal Justice Diversity Network	♦	♦	♦	♦		♦	♦
Cooperation on Information Technology Enhancements		♦	♦	♦			♦
Review of the Corrections and Conditional Release Act	♦		♦	♦	♦	♦	
National AIDS Strategy				♦		♦	

Criminal Justice Initiatives

Achievement of the Mission requires the ongoing exchange of information and strong national, international, governmental and non-governmental partnerships. These collaborative ties provide CSC with the opportunity to contribute to, and benefit from, developments that improve correctional practice and management.

Through its international work, CSC contributed to the achievement of results and to Canada's foreign policy and aid objectives, particularly in relation to good governance and the protection of human rights. As a recognized international leader in Corrections, CSC exchanged information and correctional expertise with many organizations and countries.

In support of CSC policy and program initiatives, the Service collected international data on topics including: inmate pay; comparative sentence lengths; staff/offender ratios; cross gender staffing; staff training; hostage negotiations; prison industries; use of alternatives to reduce use and length of imprisonment; offender accommodation policies; policies and operations for Special handling units; and management of gangs.

The involvement of victims provides an opportunity for new partnerships with international and provincial agencies, the private sector and the community. This has led to an expansion of initiatives in the areas of alternative dispute resolution and restorative justice, ranging from victim-offender reconciliation projects to the development of informal conflict resolution processes.

PERFORMANCE INDICATORS

The primary goal of CSC's correctional strategy is safe reintegration. The achievement of results within the correctional strategy will facilitate the Service's contribution, as part of the criminal justice system, to protection of the public. Key indicators are:

- the number of escapes from CSC custody and the resulting offences incurred by those offenders;
- the number of serious offences incurred by offenders in the community while under CSC supervision; and,
- the extent to which victim concerns about their own safety are addressed.

The Service is also accountable for exercising reasonable, safe, secure and humane control of offenders. A key measure is the number of major incidents in institutions, particularly those which threaten safety or security of offenders, staff and others. Major incidents include those involving violence, major institutional disturbances involving groups of inmates, and inmate suicides.

CSC must also achieve its correctional objectives within the allocated funding. Accountability for resource utilization is measured primarily through the average annual cost of maintaining offenders in federal penitentiaries or under supervision and through the ratio of staff to offenders.

The identification of performance measures for overall corporate reporting and for reporting by business lines will be reviewed as part of implementation of the revised "Planning, Reporting and Accountability Structure" which is being submitted to Treasury Board in 1997-98. The review will address a number of issues with respect to the validity of the current measures, the ability to attribute results to specific programs or initiatives and the clarity and significance of the measures.

Escapes from Institutions

During 1996-97 there were 48 escapes from federal penitentiaries involving 58 offenders, significantly lower than the average of 149 per year for the previous nine years. Two of these offenders, both minimum security, remained at large as of July 31, 1997. Three of the offenders who had escaped faced new charges, one for a violent offence.

FIGURE 2: OFFENDERS ESCAPED FROM FEDERAL PENITENTIARIES

Institution Security Level	87-88	88-89	89-90	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97
Maximum/Multi-Level	0	4	1	9	0	0	0	0	1	9
Medium	10	8	9	11	6	9	10	19	6	2
Minimum	136	112	124	142	188	189	202	98	51	47
TOTAL OFFENDERS	146	124	134	162	194	198	212	117	58	58

The number of offenders who escaped from federal penitentiaries has declined significantly from a high of 212 in 1993-94 to 58 in 1996-97. At the same time, the incarcerated population grew from 13,322 to approximately 14,500.

Escapes in 1996-97 in the maximum/multi-level category occurred from two of the newly opened, multi-level women offender institutions.

Major Offences in the Community

During 1996-97, a total of 15,222 offenders were in the community at some time during the fiscal year. A total of 195 of these offenders were charged with major offences in the community in 1996-97, representing 1.4 percent of this total (Figure 3). Three types of conditional releases (Day Parole, Full Parole and Statutory Release) are presented.

Offenders are normally eligible for a full parole review at one-third of their sentence with some exceptions (life sentences which do not have an end date or where the sentencing judge has set a different eligibility date). Offenders can also apply for day parole, normally no earlier than six months before their parole eligibility date. Parole decisions are made by the National Parole Board based on an assessment and recommendation from CSC. Those offenders who remain incarcerated until their Statutory Release date (release at two-thirds of the sentence, as mandated by law) must be released on that date,

unless CSC has determined that there are reasonable grounds to believe the offender will commit an offence causing death or serious harm prior to the end of the sentence.

Of the 195 offenders charged with major offences, 63 percent were in the community for less than six months. Offenders on Statutory Release (mandated by law) accounted for 68.2 percent of major offences in the community, while representing only 47 percent of offenders in the community. Offenders on parole (NPB decision) accounted for 28.8 percent of major offences in the community, while representing 53 percent of offenders in the community.

FIGURE 3: OFFENDERS CHARGED WITH SERIOUS OFFENCES WHILE ON CONDITIONAL RELEASE - 1996-97

Release Type	Federal Offender Community Population			Supervised Offenders with Major Offences in 1996-97	Proportion of Community Offenders
	1995-96 Year-End Population	1996-97 Releases	TOTAL Federal Offenders		
Day Parole	986	1,765	2,751	12	0.4%
Full Parole	4,214	840	5,054	50	1.0%
Statutory Release	2,057	4,801	6,858	133	1.9%
TOTAL	7,257	7,406	14,663	195	1.4%

Following is a summary of major offences for which federal offenders were charged, by offence type, for the period 1992-93 to 1996-97.

FIGURE 4: OFFENDERS CHARGED WITH SERIOUS COMMUNITY OFFENCES WHILE ON CONDITIONAL RELEASE

	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97
Murders	21	16	16	15	10
Attempted Murders	17	9	13	15	7
Sexual Assault	43	43	49	22	31
Major Assault	34	27	25	21	28
Hostage Takings	1	4	5	3	1
Confinement	19	9	3	5	4
Armed Robbery	88	102	113	71	90
Other sensational incidents	3	30	32	13	24
Total	226	240	256	165	195

Victim Concerns

To respond to the victims of crime, the Service is providing information to victims about offenders, in keeping with legal requirements. Efforts are also continuing to increase their knowledge about legislation, corrections and conditional release.

Annual contacts with victims have generally increased steadily, from about 5,500 in 1994/95 to 6,500 in 1996/97.

A baseline analysis was conducted of the federal supervision population as at January 18, 1997. This analysis included a review of the types of conditions for offenders under supervision on that date and reflected the following:

- at least 10 percent of the federal supervision population had a condition not to have contact with the victim(s) of their offence; and,
- at least 20 percent had a condition which restricted relationships and/or contact with women and/or children.

Institutional Incidents

Figure 5 reflects the ten-year trend for major incidents in institutions. The rates of major incidents involving violence and of inmate suicides in 1996/97 have declined despite increasing inmate populations. However, the number of major disturbances in institutions rose dramatically to 10 in 1996-97 compared to an average of 4.2 per year in the previous nine years. Comprehensive investigations into these incidents revealed no single set of factors nor a consistent pattern. The total number of major incidents involving violence (murders, major assaults, hostage takings, major inmate fights) declined from 67 in the previous year to 56 in 1996-97. The majority of these (50) were assaults on or murders of inmates by other inmates.

FIGURE 5: MAJOR INCIDENTS IN FEDERAL PENITENTIARIES

INCIDENT TYPE	87-88	88-89	89-90	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97
Murders - Staff	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Major Assaults - Staff	1	4	3	4	2	6	1	6	4	1
Murders - Inmates	4	5	2	6	4	6	6	7	2	5
Major Assaults - Inmates	36	27	37	45	62	52	56	58	54	45
Hostage Takings	1	3	7	4	4	2	6	2	3	1
Major Inmate Fights	1	2	4	5	7	11	4	5	4	4
VIOLENT INCIDENTS	43	41	53	64	79	77	73	78	67	56
Major Disturbances	11	3	0	4	5	6	4	3	1	10
Inmate Suicides	10	12	10	10	16	11	24	14	17	10
ALL MAJOR INCIDENTS	64	56	63	78	100	94	101	95	85	76

Cost of Maintaining Offenders in Federal Institutions by Security Level:

The following table is a summary of direct institutional costs per offender (i.e. excluding capital, transfer payments and operating costs of headquarters) for the five-year period 1991-92 to 1995-96, in current year and constant year dollars.

FIGURE 6: ANNUAL COSTS PER OFFENDER

Annual Costs – Current Dollars					
	1995-96	1994-95	1993-94	1992-93*	1991-92
Maximum - Male	68,156	62,305	65,371	70,236	69,288
Female	74,965	75,771	78,221	91,753	83,242
Medium	43,399	41,023	40,008	42,155	45,356
Minimum/Farms	45,170	41,894	39,171	36,227	39,801
CCC	32,811	30,255	27,001	28,269	30,392
Average Institutional Cost	50,375	46,351	45,753	47,760	51,814
Parole	9,145	8,550	8,527	9,422	9,726
Annual Costs – Constant Dollars - (1984-85 Base)					
	1995-96	1994-95	1993-94	1992-93*	1991-92
Maximum - Male	47,404	44,032	46,297	50,639	50,723
Women	52,140	53,548	55,397	66,152	60,939
Medium	30,185	28,992	28,334	30,393	33,204
Minimum/Farms	31,417	29,607	27,742	26,119	29,137
CCC	22,821	21,382	19,123	20,381	22,249
Average Institutional Cost	35,037	32,757	32,403	34,434	37,931
Parole	6,361	6,042	6,039	6,793	7,120

*CORCAN Revolving fund excluded starting April 1, 1992.

When comparing the average annual cost per incarcerated offender for 1994-95 (\$46,351) and 1995-96 (\$50,375) the total cost increased by 9.6%. The annual average cost per incarcerated offender increased by 8.7%. This increase was due mostly to an expenditure of \$18M for retroactive payments (one time expenditure) in salaries and overtime for equal pay settlement with the professional group of Nurses and a change made to the method of cost calculation. Certain costs, such as security equipment (detection), contracts, CORCAN training and correctional activities, officer uniforms and inmate clothing, were previously charged to NHQ (centrally managed). The amount of \$24.2 million was reallocated at year-end to the sites in order to obtain a cost per offender which includes most direct costs, whether they are incurred at the sites or centrally. Without these centrally-managed offender costs, the percentage increase in total cost would have been 3% and the percentage increase in the annual average cost would have been 2.3%.

BUSINESS LINE PERFORMANCE

As part of the "Planning, Reporting, and Accountability Structure" (PRAS) initiative, CSC will be reviewing its performance and accountability frameworks. The PRAS, scheduled for implementation commencing in 1997-98, will redefine the major business lines and realign performance measurement strategies and indicators along these lines. The following table provides a summary of achievements utilizing the business line structure defined in Part III of the 1996-97 Main Estimates.

A. CORRECTIONAL OPERATIONS
<p><i>Reintegration:</i></p> <ul style="list-style-type: none">* Establishment in September 1996 of a Task Force on Reintegration to address weaknesses identified in management of offender reintegration. The Task Force report was issued in January 1997 and the recommendations were accepted by the Executive Committee for implementation beginning in 1997-98.* Establishment of a Reintegration Manager at each institution and district office.* Establishment of clear accountabilities for collection of offender information from police and the courts, and a system to track performance in this area.* Establishment of additional information-sharing agreements with the Provinces and with police forces. There are now nine information-sharing agreements in place with the provinces. <p><i>Community Corrections:</i></p> <ul style="list-style-type: none">* Continuation of the National Community Corrections Council to promote the development, implementation and consistent application of the most efficient and effective practices in community corrections throughout the country.* Development of guidelines for different supervision levels for various categories of offenders (e.g. sex offenders, violent offenders).* Increased availability of program interventions for offenders in the community.* Implementation of a funding formula to ensure balanced resources.* Development of additional partnerships with community-based groups (e.g. Ministerial Council, Circles of Support).* Completion of staff training to provide a new program approach (Counterpoint) to change criminal thinking.* Implementation of an Internet-based communication about Community Corrections. This site was accessed by over 14,000 readers in 1996-97. <p><i>National Drug Strategy:</i></p> <ul style="list-style-type: none">* Implementation of revised procedures for urinalysis testing to address issues regarding dilution of samples.* Introduction of new tests for three additional drug types.* Reduction in the rate of positive institutional drug tests from approximately 15 percent in 1995-96 to 12 percent in 1996-97.* Full implementation of the Community Drug Strategy has been delayed pending changes as a result of the Task Force on Reintegration.

Aboriginal Offenders:

- * Full implementation of an Aboriginal substance abuse pre-treatment program as a core program at institutions with Aboriginal offenders.
- * Consultation on the Aboriginal program philosophy to address integration with CSC's core program delivery.
- * Continuation of Aboriginal community involvement through National and Regional Aboriginal Advisory Committees to address correctional issues relative to Aboriginal offenders.
- * Consultations are underway internally and externally on the establishment of agreements under Section 81 of the CCRA to involve Aboriginal communities in the delivery of correctional services.
- * Opening of Aboriginal Healing Lodge for women offenders in the Prairie Region.
- * Construction of an Aboriginal institution for male offenders in the Prairie Region that opened in May 1997.

Women Offenders:

- * Appointment of a Deputy Commissioner for Women's corrections.
- * Opening of regional women offender institutions following completion of pre-opening audits.
- * Completion of a national accommodation strategy for women offenders.
- * Interim accommodation of maximum security women offenders in all except the Ontario Region, pending development of long-term strategy and outcome of a court challenge.
- * Full implementation of the community living model for minimum and medium security women offenders.
- * Implementation of a Program Strategy for women offenders.
- * Completion of a CSC research study on factors contributing to women offender maximum-security status.
- * Delivery of training for 40 psychology and front-line staff in the Dialectical Behaviour Therapy Program for difficult-to-manage women offenders.
- * Commencement of a pilot program for intensive mental health treatment at the Regional Psychiatric Centre in the Prairie Region.
- * Attainment of an Exclusion Order from the Public Service Commission to implement a three-year pilot of only women front-line staff at Edmonton Institution for Women.
- * Development of a comprehensive national protocol to regulate contact between male staff and women offenders for implementation in 1997-98.
- * Amendment of CSC policy to prohibit male staff from participating in or witnessing strip search of women offenders.

Health Care:

- * Establishment of a National Health Services Council in October 1996 to ensure strong leadership for Health Services.
- * Continued participation of representatives of health professions (Canadian Medical Association, Canadian Dental Association, Canadian Nurses Association) in the National CSC Health Care Advisory Committee.

- * Completion of a review of the 1995 Protocol for Treatment of Chronic Hepatitis B and C, including participation by community experts in the review. The recommendations are to be integrated into a revised protocol for implementation in 1997-98.
- * Evaluation of National AIDS Strategy initiatives in partnership with Health Canada, for completion in 1997-98.
- * Establishment of a National Working Group, including Health Canada representatives, to develop a standardized, national protocol to manage significant exposures to bloodborne pathogens for inmates and staff.
- * Redevelopment of the CSC policy on infectious diseases.
- * Completion of an analysis of suicides that occurred in 1996-97.
- * Enhancements to the mandate of the Tuberculosis Prevention & Control Steering Committee.
- * Continued effective tuberculosis prevention and control. In 1996-97, over 4,000 tests were administered to staff with no active cases identified, while over 10,000 tests were administered to offenders with 10 cases of active tuberculosis identified.
- * Changes to CSC smoking policies to comply with the *Non-Smokers Health Act & Regulations*.

B. CORRECTIONAL PROGRAMS

- * Development of a national program management model for full implementation in 1997-98, including standards to ensure appropriate matching of offender needs and level of risk to program intensity, and cost-benefit of programs.
- * Completion of a framework for resourcing, accreditation and evaluation of correctional programs.
- * Establishment of a Task Force to review offender employment issues in relation to reintegration initiatives, for reporting in 1997-98.
- * Development of a cost-benefit model and implementation of changes to the financial coding structure to ensure the specific nature of a program can be captured for cost-benefit analysis.
- * Completion of a pilot institution-based program for high-risk violent offenders. Additional sites will test the program in 1997-98.
- * Issuance of National Standards and Guidelines for Sex Offender Programs by the National Committee on Sex Offender Strategy. This document includes standards for provision of services to sex offenders, and guidelines for assessment, treatment, research and evaluation/accountability.
- * Effectiveness studies planned or underway for substance abuse, family violence and sex offender treatment programs.

Chaplaincy

- * Increased national and international participation in Restorative Justice Week (community, victims and offenders).
- * Growth in the number of community chaplaincies to 24 across Canada helping with the reintegration of offenders.
- * Initiation of Circles of Support in the community. There are now seven, with four more pending, and this concept will be expanded across the Service in 1997-98.
- * Progress with university faculties of Theology to develop and deliver specific courses relating to offenders, victims and communities.

C. TECHNICAL & INMATE SERVICES

Information/Asset Management:

- * Establishment of an Operational Support Branch with responsibility for the development, implementation and ongoing operation of the Offender Management System (OMS), to respond to the recommendation that correctional management become more directly involved in the management of this system.
- * Major review of how OMS is utilized in the correctional process and recommendations made on improvements to facilitate achievement of objectives.
- * Implementation of Capital Asset Management System and completion of related staff training.
- * Implementation of PeopleSoft commenced, with completion scheduled for 1997-98.

D. MANAGEMENT & ADMINISTRATION

Offender Population and Operational Planning:

- * Development of a National Capital, Accommodations and Operations Plan to integrate capital and accommodation planning, including life-cycle and cost-benefit analysis.

Strategic Policy & Planning:

- * Approval of the revised Mission for CSC by the Solicitor General of Canada to incorporate the requirement to respect the rule of law.
- * Publication and distribution of the revised Mission Document to all staff and offenders as well as the general public.
Restatement of 1996-97 priorities and objectives as result of the change in leadership and the revised Mission, to cover the balance of 1996-97 and 1997-98.
- * Issuance of the Report of the Policy Review Task Force in November 1996 to address reorganization, accountabilities and the policy regime. Recommendations related to adjustments to policy framework, review/update process, communication, and accountabilities for monitoring of implementation.

- * Participation by CSC and funding of a study of federal and provincial carceral populations with the Canadian Centre for Justice Statistics to be used in the development of policy on populations served by each jurisdiction, and as basis for discussion between provincial, territorial and federal authorities in other areas.
- * Continuation of work on the development of a more advanced offender population forecasting system which will provide short, medium and long-term projections of offender populations and which will take into account changing offender profiles.
- * Coordination of CSC involvement in initiatives with other federal and provincial/territorial jurisdictions.

Intergovernmental Affairs:

- * Identification of 15 areas for cooperation and joint initiatives with provincial and territorial governments as part of a joint project and report to Federal-Provincial/Territorial Ministers responsible for Justice on ***Corrections Population Growth***. Areas for cooperation include better integration of information management systems, promotion of the development of community-based alternatives to incarceration for low-risk offenders, collaboration in establishing agreements for the care and custody of Aboriginal offenders with Aboriginal communities and organizations, expansion of current initiatives in alternative dispute resolution and restorative justice areas, pilot projects to work more cooperatively on correctional programs and services.
- Ongoing exchange of information, correctional expertise and technical assistance on projects with other countries, including the United States, United Kingdom, Netherlands, Scotland, Cameroon, Czech/Slovak Republics, Ghana, Hungary, Khazakhstan, Venezuela, Chile and Lithuania.

Research

- * Contribution to correctional knowledge through analysis and dissemination of results from a major staff survey and an Aboriginal offender survey.
- * Completion of a series of research studies in support of women offender services, examining security level on a variety of criteria (risk, need, suicide potential).
- * Completion of a review of the offender population forecasting system (models, data, requirements) for development of a new forecasting and simulation modeling system.
- * Provisional forecasts completed (1998-2007) for men, women, Aboriginal and community supervision populations.
- * Development of an objective security reclassification protocol for field testing in 1997-98.
- * Development of a research design to examine the effects of administrative segregation on offenders.
- * Completion of a research project to develop the first high-risk violent offender treatment group program.
- * Establishment of a registry of treated sex offenders for evaluation purposes.
- Publication of "Forum on Corrections Research": one issue focused on "Offender Classification," the second on "Violent Offenders."

Offender Affairs:

- * Acknowledgement in the Correctional Investigator's 1996-97 Annual Report of improved mechanisms to work with the CI in resolving issues.
- * Establishment of a Coordinator, Correctional Investigator Issues position to maintain a cooperative professional working relationship with that office.
- * Initiation of a review of grievance policy, with the goal of ensuring that the policy allows for more realistic timeframes to complete the review of grievances.
- * Implementation of a national grievance priority system.
- * Reduction in the average number of working days to respond to offender grievances submitted to the Commissioner of Corrections from 41 working days in January 1996 to 17 working days in March 1997.

Performance Assurance:

- * Implementation of a revised structure and quality control process for conducting investigations into serious incidents to ensure integrity of results.
- * Participation of a community member on each of 22 national Boards of Investigation.
- * Development of accountability frameworks and related performance indicators was delayed pending re-organization and redefinition of the planning, reporting and accountability structure (PRAS) in line with new Treasury Board direction.
- * Development of management indicators in four of 21 areas (Transfers, Segregation, Security Classification, Offender Grievances) . Development is continuing in the remaining areas. This project is scheduled for completion by January 1998 for offender related data.

Communications, Public Participation & Consultation:

- * Extensive consultation with criminal justice system partners (refer to Horizontal Initiatives in the "Departmental Performance" section of this report).
- * Participation by over 400 volunteers on nearly 60 Citizen's Advisory Committees (CACs) across Canada, advising on the development of correctional facilities and programs, working as independent observers of the day-to-day operations, and acting as liaisons with communities.
- * Participation by over 10,000 volunteers in operational service delivery such as tutoring, literacy training, visiting programs, spiritual programs, social/recreational activities, multicultural activities and substance abuse programs.
- * INTERNET: CSC site on-line since March 1996. Over 100,000 accesses in the first eight months of operation.
- * Completion of an internal survey of existing public education activities and ideas.
- * Regular publication of Let's Talk and CONTACT for staff.
- * Maintenance of a public enquiry service.

Personnel & Training:

- * Discontinuance of workforce adjustment initiatives due to 1996-97 reorganization.
- * Renewed efforts to address succession planning began in April 1996. Work is ongoing, with particular emphasis on responding to the Government's *La Relève* initiative.
- * Development of Bona-fide Occupational Requirements (BFOR) for correctional officers, for full implementation by 2000.
- * Strengthening of Occupational Safety and Health program (Health accomplishments reported under Health Care).
- * Implementation of a Return-to-Work program for staff with an Advisor seconded from Worker's Compensation Board of Ontario. Development of a National RTW newsletter and two information guides - one for managers/supervisors and one for staff. Establishment of active RTW committees in each region to address issues, including management and union representation.
- * Development of Legal Education for Managers on the *Corrections and Conditional Release Act* and its global context.
- * Initiation of a 'CSC and the Law' series of learning programs, including 'The Context of the Law for Decision Makers in the Correctional Environment' and a classroom module for the Correctional Training Program. A Self Directed Learning Module was also developed to complement the classroom training.
- * Development of a Use of Force Management Model to be integrated into all future training related to Use of Force.
- * Development of a problem solving model for corrections. This model was integrated into the CSC and the Law classroom training and will be integrated into other future development.

E. CORCAN***Offender Employment:***

- * Establishment of community-based programs with outside agencies such as John Howard Society and St. Leonard's Society to bridge employment activities and job search.
- * Assistance with community job search provided to over 500 offenders in 1996-97.
- * Creation of 100 more full-time equivalent inmate jobs than the 200 targeted, for an increase from 1,600 FTEs in 1995-96 to 1,900 in 1996-97.

Employability Skills Training:

- * Adoption of the Conference Board of Canada's employability skills profile and Zenger Miller Frontline training for CORCAN supervisors.
- * Development of a schedule for employability skills training at 18 sites by the end of 1997-98 and the remaining sites in 1998-99.
- * Completion of research testing on tools developed to ensure consistent measurement of offender progress.

Marketing and Sales:

- * Achievement of 30 percent over target for 1996-97 sales. Sales are now approaching \$50 million annually.
- * Development of two new office furniture lines and addition of new upholstery fabrics.
- * Development of a policy on private sector alliances.
- * Implementation of a federal government sales strategy, with five target departments identified.
- * Distribution of 300 corporate kits to sales and site staff.
- * Publication of several articles and other columns in trade magazines targeted at key market groups, and placement of a corporate advertisement in magazines targeted at key federal government markets.

Sustainability:

- * Achievement of a \$200,000 surplus in 1996-97, compared to a deficit of \$7 million in 1994-95 and a deficit of \$2.5 million in 1995-96.
- * One year ahead of target on the plan to achieve overall financial sustainability.
- * Completion of sustainability analyses at each site and identification of those unlikely to reach break-even for decision by senior management on future operation.
- * Adoption of SYMIX as a financial and management accounting tool to strengthen financial management practices.

C. KEY REVIEWS

Results of Key Reviews

Review of CSC Policy Structure

A two-phased review was originally planned to 1) verify conformity of internal policy directives and statutes and regulations; and, 2) improve the overall effectiveness of the policy framework in guiding operations and ensuring accountability.

The review of the CSC Policy Structure was incorporated into the Task Force on Policy Review established in July 1996. The review was completed in November 1996. The following were key findings of the Task Force:

- The policy framework will include Commissioner's Directives, Regional Instructions and Standing Orders. As well, documents such as manuals, codes, guidelines and standards will be replaced by Standard Operating Practices.
- Effective communication and education are critical to sound implementation.
- As law and regulations change, there is a need to ensure that policies are continually updated. Every document will be subject to a mandatory review at least every two years and mechanisms will be put in place to effect such reviews.
- Effective management of controls and monitoring mechanisms will be implemented to ensure accountability.

CSC's Sectors and Regions are implementing the recommendations made by the Task Force.

Task Force on Administrative Segregation

The Task Force Report was completed in March 1997, to ensure that: (a) procedural compliance is maintained; (b) respect for the rule of law is entrenched in correctional operations; and (c) the specific needs of women and Aboriginal offenders are recognized. The Task Force made the following recommendations:

- Maintain Continuity.
- Enhance the Segregation Review Process.
- Experiment with Independent Adjudication.
- Review the Management of Sub-Populations in a Legal/Policy Context.
- Review the Elements of Conditions of Confinement.

- Review the Role of the Psychologist.
- Review the Role of the Case Management Officer (CMO) and Correctional Officer II (COII).
- Review the Role of the Staff of the Administrative Segregation Unit.
- Review the Observations and Recommendations in the Context of Women Offenders.
- Focus on Distinct Aboriginal Issues.
- Conduct Research.

CSC's Sectors and Regions are in the process of implementing the recommendations.

Task Force on Reintegration

The Task Force, with a mandate to review and improve the reintegration process, completed its' report in January 1997. The following summarizes the most significant observations of the Task Force related to reintegration activities. Some of the observations are not limited to reintegration activities, but are system-wide problems.

- Reintegration is a complex endeavor which requires focus and order.
- There must be a balance between reintegration and population management.
- CSC policy and staff practices do not make strong or significant distinctions among various groups of offenders and this observation applies to all three reintegration processes.
- It is easier to discuss and organize thoughts about risk assessment than it is for risk management.
- Community corrections requires attention from the organization on an ongoing basis.
- It is important to define accountability fully and assign it carefully.
- The maintenance and improvement of unit management is a major issue in considering the role of institutions in reintegration.
- CSC and NPB must continue to work towards making effective use of electronic technology.

The recommendations of the Task Force are in the process of implementation.

Review of the Offender Management System (OMS)

A review of the impact of the implementation of the OMS was completed in fiscal year 1996/97. The review addressed the following objectives:

- optimize the benefits of OMS, through full integration into operations.
- determine the roles and responsibilities related to OMS.
- develop quality control systems and procedures.

The review team presented an overview of findings, along with a number of suggestions for corporate improvement of implementation of OMS in the department.

No formal report was issued, although the review team indicated there were perceived issues about the functionality of the system which they were able to correct in discussions with staff. A unit has been established at the National Headquarters to support staff and managers with tools such as OMS, policies, standard operating practices and procedures.

Review of Casual Employment Program

A National Review was undertaken to determine the level of success and satisfaction with the Casual Employment Program within CSC. Primary consideration was given to compliance to the delegated authority received from the Public Service Commission (PSC), the costs and benefits, as well as the service quality provided to casual employees. The major findings of this review included:

- There is a lack of an implementation strategy for the Casual Employment Program within CSC and the absence of a national functional role to monitor the results of the implementation process and ongoing program.
- There are diverging approaches and issues attributable to the recruitment and staffing processes for Correctional and non-Correctional casuuls.
- The use of casual employment for non-Correctional positions is an effective process for managers in reducing overtime costs and quickly hiring short-term help. However, there are unexpected impacts in high usage areas such as Personnel and Compensation.
- Some regions are deviating from the approved recruitment methodology to meet specific regional needs and maximize utilization of casual employment.
- There are no formal, consolidated National or, in most cases, Regional procedures on the application of PSC and CSC directives.
- The Service does not have an effective national system to support the administration

and monitoring of: casual personnel information; scheduling of shifts, compensation and compliance to specific Program parameters.

- There are no significant savings realized from overtime expenditures, credited primarily to the use of Correctional Officer casual employment.
- Unions are not supportive of the Program given that the benefits anticipated from the implementation have not been realized.

The 14 recommendations relating to the need for consistent coordination, standard practices, proper monitoring and control mechanisms, and a cost/benefit analysis, are in the process of implementation.

Results of Internal Audits

Audit on the Use of Force

The audit examined training, certification and re-certification of Emergency Response Team Members, the application of force, the reporting of incidents of use of force, and investigations by institutional management of incidents involving force. The major findings of this review included:

- There is no assurance that all security staff who may be required to use weapons and/or gas are trained and qualified to do so.
- Monitoring and reporting on CN gas and OC spray is not consistent across the country.
- There is no consistent definition (within regions or nationally) of what exactly constitute a “reportable” use of force.
- Although the use of force is reported, the lack of a consistent definition has resulted in various interpretations of what constitutes the use of force. As a result, there is no confidence that the use of force information is recorded or reported in a consistent manner.
- Changes to the OMS screen should be considered.

Follow up on the recommendations is underway.

Audit of Special Handling Units

The national audit was conducted as part of a two-tiered strategy to provide an in-depth analysis of the operation of the two Special Handling Units. It addressed the accountabilities and completed an analysis of issues in relation to the operation of the SHUs, including those identified in the Annual Report completed on the operation of the SHUs.

The audit report presented recommendations relating to deficiencies in the operation of

the Units, as well as the operation of the National Review Committee. The recommendations are in the process of implementation.

Pre-Opening Audits - Women Offender Facilities

Included were audits of the Grand Valley Institution for Women, Kitchener, Ontario; the Edmonton Institution for Women, Edmonton, Alberta; Établissement Joliette, Joliette, Québec; Nova Institution for Women, Truro, Nova Scotia; and the Okimaw Ochi Healing Lodge near Maple Creek, Saskatchewan. These audits had as their objective the readiness of the facilities to accept offenders. In particular, the audits emphasized the requirement that all necessary security systems and procedures were in place and operational prior to the arrival of offenders. Security enhancements were made as a result of the audits prior to accepting offenders at the institutions.

Audit of Official Languages

This audit was one of a series of reviews to be completed on aspects of the Official Languages Program on an annual basis. The recommendations resulting from this audit required:

- Updates to CSC policy on official languages, designation of required service levels and mechanisms to identify the preferred official language of offenders on admission; and,
- A monitoring process to ensure active offering of services in both official languages on an ongoing basis at sites required to provide this service.

Implementation of the recommendations is in process.

Other Key Reviews

Other key reviews/studies completed during the fiscal year 1996-97 included:

- Retrospective Suicide Study.
- Review of Inmate Discipline.
- Infectious Diseases Review.
- Financial Audits (Stony Mountain Institution and Regional Reception Centre, Quebec)

SECTION IV: SUPPLEMENTARY INFORMATION

A. Listing of Statutory and Departmental Reports

Mission Of The Correctional Service Of Canada
Basic Facts About Corrections In Canada
Our Story
Let's Talk
Forum On Corrections Research
Creating Choices
Task Force Report On The Reduction Of Substance Abuse
How Can I Help (Families And Friends)
Information For Observers At Hearings
Breaking The Cycle Of Family Violence
Reports On Research
Cognitive Skills Information Package
Statistical Overview – Parole And Corrections
Victims Booklet
Victims Pamphlet
Don't Risk It - Bringing Drugs Into Federal Institutions
Private Family Visiting Program Pamphlet
Conceptual Model: Family Violence Programming Within A Correctional Setting
Family Violence...Talking About Family Violence Is The First Step to Stopping It
A Living Tradition: Penitentiary Chaplaincy
Working Together - Citizen's Advisory Committees To The Correctional Service of Canada
Commissioner's Directives (Cost: \$125.00 - includes amendments)
Task Force on Reintegration
Task Force on Policy Review
CORCAN - 1996/97 Annual Report
Standards and Guidelines for the Provision of Services to Sex Offenders

Videos

Chaplaincy Video
The Offender Complaint And Grievance Systems
Mission Video

B. Contacts for Further Information

Publications/Videos may be obtained from Publications, NHQ: 1-800-665-8948

C. Financial Summary Tables

Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1996-97 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)

Vote	(millions of dollars)	1996-97 Main Estimates	1996-97 Actual
15	Penitentiary Service and National Parole Service - Operating expenditures	843.6	867.2
20	Penitentiary Service and National Parole Service - Capital expenditures	170.4	161
	Pensions and other employee benefits	0.2	
	Contributions to employee benefit plans	75.2	78
	CORCAN Revolving Fund	2.8	(0.1)
	Spending of proceeds from disposal of Crown Assets		0.4
	Forgiveness of loans		
	Court awards		
	Refunds of previous year's revenues		0.5
	Total Department	1,092.2	1,107.1

Revenues to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Correctional Operations	1	1	1	1	2
Correctional Programs	-	-	-	-	-
Technical and Inmate Services	9	9	10	11	10
Management and Administration	2	4	7	2	3
CORCAN	-	-	-	-	-
Total Revenues to the CRF	12	14	18	14	15

Revenues to the Vote by Business Line

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Correctional Operations	-	-	-	-	-
Correctional Programs	-	-	-	-	-
Technical and Inmate Services	-	-	-	-	-
Management and Administration	-	-	-	-	-
CORCAN	52	51	55	59	67
Total Revenues to the Vote	52	51	55	59	67

Capital Projects by Business Line

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Correctional Operations	1	1	1	-	-
Correctional Programs	-	1	1	-	-
Technical and Inmate Services	111	132	153	161	144
Management and Administration	19	16	21	9	16
CORCAN	4	2	1	2	2
Total Capital Projects	135	152	177	172	162

Note:

The amount of \$7.5 million was set aside in a TB frozen allotment due to delays in capital Projects. Authority has been sought to carry forward that amount to future years.

Transfer Payments by Business Line

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
GRANTS					
Correctional Operations	-	-	-	-	-
Correctional Programs	-	-	-	-	-
Technical and Inmate Services	-	-	-	-	-
Management and Administration	-	-	-	-	-
CORCAN	-	-	-	-	-
Total Grants	-	-	-	-	-
CONTRIBUTIONS					
Correctional Operations	-	-	1	-	1
Correctional Programs	1	1	-	1	1
Technical and Inmate Services	-	1	-	-	1
Management and Administration	-	-	-	-	-
CORCAN	-	-	-	-	-
Total Contributions	1	2	1	1	3
Total Transfer Payments	1	2	1	1	3

Statutory Payments by Business Line/Activity

(\$ millions)

Activities	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Actual 1996-97
Business Lines					
Correctional Operations					
Correctional Programs					
Technical and Inmate Services					
Management and Administration					
CORCAN					
Total Statutory Payments					

Note:

The amount for Employee Benefit Plan has not been included, nor has the actuals for this item. Also, with regards to statutory items, the amount of \$201K had been planned in 96/97 for Pension and other employee benefits. However, the responsibility for the administration of the plan was transferred to the department of Human Resource Development.

Loans, Investments and Advances

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Loans					
Correctional Operations					
Correctional Programs					
Technical and Inmate Services					
Management and Administration					
CORCAN					
Total Loans					
Investments and Advances					
Correctional Operations		N/A			
Correctional Programs					
Technical and Inmate Services					
Management and Administration					
CORCAN					
Total Investments and Advances					
Total					

Note: The Parolee loan fund has not been reported as the loan fund limit is only \$50K. In 1996-97, the net amount of \$18K of the fund was loaned to parolees.

Revolving Fund Financial Summaries

CORCAN (\$ millions)

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Total Planned 1996-97	Actual 1996-97
Expenditures	59	58	61	67
Revenues	52	56	60	67
Profit or (Loss)	(7)	(2)	(1)	0
Changes in working capital	6	10	4	2
Capital requirements	(2)	(1)	(3)	2
Less depreciation and other changes	4	3	3	3
Cash Requirements	(7)	4	(3)	(3)
Authority Balance	11	15	6	12

Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (\$ millions)

List of Contingent Liabilities	Current Amount of Contingent Liability
Claims related to physical or mental injury	2

Legislation Administered by Correctional Service Canada

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Act:

- *Corrections and Conditional Release Act and supporting regulations*

The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:

- *Access to Information Act*
- *Bankruptcy and Insolvency Act*
- *Bills of Exchange Act*
- *Canadian Charter of Rights and Freedoms*
- *Canadian Human Rights Act*
- *Conflict of Interest and Post-Employment Code for the Public Service*
- *Competition Act*
- *Criminal Code of Canada*
- *Department of Justice Act*
- *Department of Supply and Services Act*
- *Fair Wages and Hours of Labour Act*
- *Federal Real Property Act*
- *Financial Administration Act*
- *Food and Drugs Act*
- *Narcotic Control Act*
- *General Agreement on Tariffs and Trade (GATT)*
- *Government Employees Compensation Act*
- *Inquiries Act*
- *Interpretation Act*
- *Mutual Legal Assistance in Criminal Matters Act*
- *North American Free Trade Agreement (NAFTA)*
- *Official Languages Act*
- *Protection of Privacy Act*
- *Public Service Employment Act*
- *Public Service Staff Relations Act*
- *Public Works Act*
- *Surplus Crown Assets Act*
- *Transfer of Offenders Act*

Annexes

Annex 1 - Corporate Priorities

Annex 2 - Organization

Annex 3 - Auditor General of Canada

Annex 4 - Government-wide Issues

CORPORATE PRIORITIES

As a result of the changes in leadership and direction in mid-year, five Corporate Priorities were developed for the 1996-97 and 1997-98 fiscal years.

A. To Find Alternative Ways of Delivering Correctional Services

Objectives:

To lead joint initiatives between federal and provincial/territorial jurisdictions aimed at integrating programs and services, including :

- correctional services for women offenders;
- shared service delivery, especially in community corrections, and integrated information systems;
- development of community-based alternatives to incarceration for low-risk offenders;
- agreements under Section 81 of the CCRA, to enable Aboriginal communities to assume responsibility for the provision of correctional services to their members.

B. To Create and Implement Effective Policy

Objectives

To develop a revised policy framework that will:

- clearly identify accountabilities;
- define the criteria for assessing compliance;
- state the relationship between policy and legal requirements;
- establish improved processes for policy development and consultation;
- make optimum use of new technology in communicating policy and providing training to staff.

■
To establish key performance indicators for: security incidents (both institutional and community), the use of force, inmate transfers, segregation, suicide, staff overtime, urinalysis and infectious diseases.

To establish a constructive working relationship with the Correctional Investigator.

C. To Continue Effective Population Management

Objectives:

To manage high-risk violent offenders, both in institutions and in the community.

To develop strategies for low-risk offenders who are good candidates for parole but are not being released at their earliest eligibility date.

To develop alternative strategies for women offenders who require specialized mental health services and/or present levels of risk that cannot be adequately met in the regional facilities.

To develop assessment and treatment of sex offenders which focus on the nature and pattern of the offender's behaviour, and strategies which reduce recidivism.

To develop programs that address the rising incidence of infectious diseases, in particular HIV, Tuberculosis and Hepatitis C, and the needs of an aging offender population.

D. To Maintain Effective Correctional Programs in Times of Fiscal Reduction

Objectives

To change the management of core offender programs, in the areas of Adult Basic Education, Living Skills, Family Violence and Substance Abuse.

To ensure programs are targeted to offenders' potential to successfully reintegrate.

To deliver a greater proportion of programs in the community, where research shows they are more effective in lowering the likelihood to reoffend.

To re-align programs for sex offenders, to focus resources on those offenders most responsive to treatment.

To implement national standards for treating sex offenders.

To pursue proposals to secure a portion of federal purchasing for CORCAN in areas where it has competence.

To implement improvements to CORCAN's business practices, such as the management of its revolving fund and the profitability of its business lines.

E. To Maintain the Quality of CSC's Workforce

Objectives

To strengthen the work descriptions and professional development of operational categories, especially the Case Management Officer group.

To fully implement, by the year 2000, fitness standards for the Correctional Officer group.

To enhance occupational health and safety, anti-harassment, employee assistance and other programs concerned with the work environment.

To recruit from designated employment equity groups and maintain the high level of participation in the federal government's Management Trainee program.

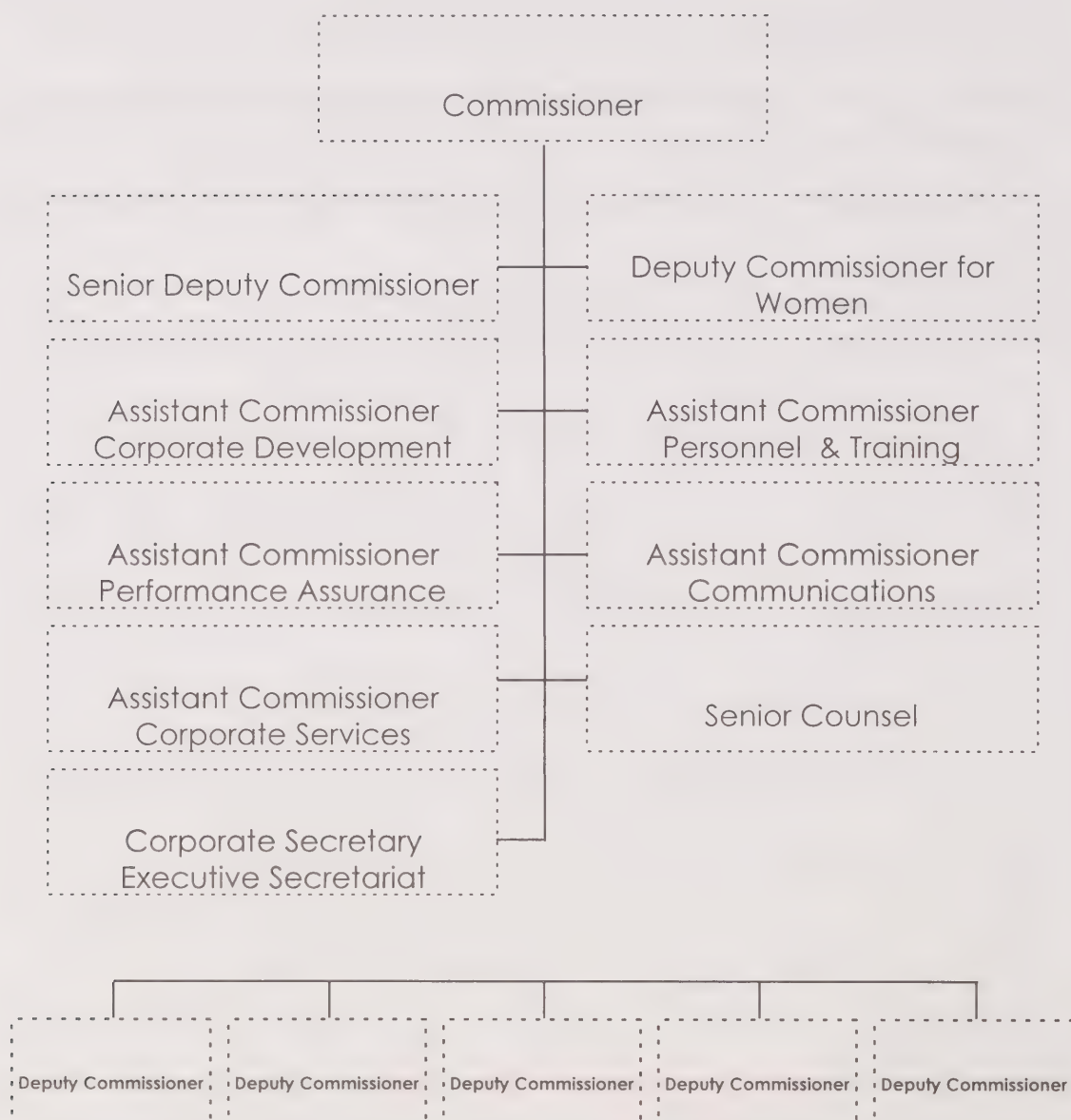
To take full advantage of available technology in streamlining personnel management procedures and systems.

To develop and implement legal awareness training for management, selected staff, and new recruits.

To strengthen leadership and management development.

ORGANIZATION

CSC is part of the Ministry of the Solicitor General. The Commissioner of Corrections is the Senior Executive Officer of CSC, accountable to the Solicitor General of Canada. The Commissioner is assisted by a Senior Deputy Commissioner, a Deputy Commissioner for Women, five Regional Deputy Commissioners, five Assistant Commissioners, a Corporate Secretary and a Senior Counsel.



The Service has three levels of management: (i) National, (ii) Regional, and (iii) Institutions and District Parole Offices. In 1996-97, CSC is realigned its organizational functions and associated responsibilities in order to meet its mandate more effectively. Strategies were developed to strengthen the National Headquarters (Ottawa), particularly its operational capacity, to ensure consistent application of CSC's legal mandate and internal policies across the Service.

National Headquarters:

- Provides support to the Commissioner and the Executive Committee (EXCOM), and delivers corporate services to all of CSC including: ministerial liaison; policy and planning; program development and research; investigations, reviews, audits, performance measurement; reporting of results to Parliamentary Committees, Central Agencies and the public; human resource and financial management; international transfers; legal services, communications and information management;
- Monitors corporate compliance with the Corrections and Conditional Release Act; ensuring that standards are developed and implemented with national consistency; and, that accountability mechanisms are in place to monitor performance and measure results.

Regional Headquarters:

- Provides support to the Regional Deputy Commissioner and Regional Management Committee in: implementing national policies and programs; developing regional policies, plans and programs for performance measurement, human resource and financial management, federal/provincial relations, liaison with the Commissioner's office, public consultation, and provision of information to the media, elected officials, interest groups and the public.
- There are five Regional Headquarters, located in Abbotsford, British Columbia (Pacific Region); Saskatoon, Saskatchewan (Prairie Region); Kingston, Ontario (Ontario Region); Laval, Quebec (Quebec Region); and Moncton, New Brunswick (Atlantic Region).

Institutional and District Parole Offices (Operational Units) are:

- Responsible for care, custody and safe reintegration of offenders by implementing both national and regional policies and programs;

Accountable for participating in the formulation of corporate policy and plans, and ensuring their implementation.

CSC currently manages:

- Forty-nine federal penitentiaries, including 42 facilities classified as maximum, medium and minimum security and include reception/assessment units, four regional mental health facilities and one Special Handling Unit. (In addition, a facility for male Aboriginal offenders officially opened in the Prairie Region in August 1997 and a new medium-security institution in the Muskoka Region of Ontario is under construction and is scheduled to open in 97-98.)
- Seven facilities exclusively for women classified as minimum or medium security.

Women offenders classified as maximum security are accommodated in separate, contained units in the following institutions: Springhill Institution, Nova Scotia; Centre régional de réception, Québec; and, Saskatchewan Penitentiary, Saskatchewan. In the Ontario Region, the designated unit is at the Regional Treatment Centre, Kingston, Ontario. Until the court process related to the habeas corpus suit brought by four Ontario inmates regarding the co-located unit is concluded, Ontario maximum security women remain at the Prison for Women, Kingston, Ontario.

Women with mental health problems: an intensive treatment program is being piloted at the Regional Psychiatric Centre, Saskatchewan. A second pilot is planned for the Regional Treatment Centre, Kingston, Ontario. This will meet operational requirements until a national strategy for the management of maximum security women is finalized.

- 17 community correctional centres for offenders on conditional release.
- 69 parole offices, grouped into 17 districts, responsible for supervising conditionally released offenders in the community.
- An estimated 10,000 to 12,000 volunteers, providing a wide range of services.

In addition, CSC maintains Exchange of Service Agreements (ESAs) with most provinces and territories. It has contracts with over 168 halfway houses to accommodate conditionally released offenders, as well as with community agencies for parole supervision and various support, treatment and education programs.

SECURITY CLASSIFICATION OF THE SERVICE'S INSTITUTIONS

The names and security classifications of the Service's institutions are listed below by region.

CLASSIFICATION DE SÉCURITÉ DES ÉTABLISSEMENTS DU SERVICE

Les noms et les classifications de sécurité des établissements du Service sont énumérés par région ci-dessous.

ATLANTIC REGION/RÉGION DE L'ATLANTIQUE

Name/Nom

Security Classification/ Classification de sécurité

Atlantic/Atlantique	Maximum/Maximale
Dorchester	Medium/Moyenne
Springhill	Medium/Moyenne
Westmorland	Minimum/Minimale
Carlton Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Carlton	Minimum/Minimale
Carleton Centre Annex/	Minimum/Minimale
St. John's Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire St. John's	Minimum/Minimale
Parrtown Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Parrtown	Minimum/Minimale
Nova Institution for Women/ Établissement Nova pour femmes	Multi-level/ Niveaux multiples

QUEBEC REGION/RÉGION DU QUÉBEC

Name/Nom

Security Classification/ Classification de sécurité

Centre régional de réception/ Regional Reception Centre ¹	Maximum/Maximale
Donnaconna	Maximum/Maximale
Port-Cartier	Maximum/Maximale
Archambault	Medium/Moyenne

¹ Includes Special Handling Unit/Comprend une unité spéciale de détention

Cowansville	Medium/Moyenne
Drummond	Medium/Moyenne
LaMacaza	Medium/Moyenne
Leclerc	Medium/Moyenne
Centre fédéral de formation/ Federal Training Centre	Minimum/Minimale
Montée Saint-François	Minimum/Minimale
Sainte-Anne-des-Plaines	Minimum/Minimale
Centre correctionnel communautaire Marcel Caron/ Marcel Caron Community Correctional Centre	Minimum/Minimale
Centre correctionnel communautaire Hochelaga/ Hochelaga Community Correctional Centre	Minimum/Minimale
Centre correctionnel communautaire Laferrière/ Laferrière Community Correctional Centre	Minimum/Minimale
Centre correctionnel communautaire Martineau/ Martineau Community Correctional Centre	Minimum/Minimale
Centre correctionnel communautaire Ogilvy/ Ogilvy Community Correctional Centre	Minimum/Minimale
Centre correctionnel communautaire Sherbrooke/ Sherbrooke Community Correctional Centre	Minimum/Minimale
Établissement Joliette/ Joliette Institution	Niveaux multiples/ Multi-level

ONTARIO REGION/RÉGION DE L'ONTARIO

<u>Name/Nom</u>	<u>Security Classification/ Classification de sécurité</u>
Kingston Penitentiary/ Pénitencier de Kingston ²	Maximum/Maximale
Millhaven	Maximum/Maximale
Prison for Women/ Prison des Femmes	Multi-level/ Niveaux multiples

² Includes the Regional Treatment Centre/Comprend le Centre de traitement régional

Collins Bay	Medium/Moyenne
Joyceville	Medium/Moyenne
Warkworth	Medium/Moyenne
Bath	Minimum/Minimale
Beaver Creek	Minimum/Minimale
Frontenac	Minimum/Minimale
Isabel McNeill House/ Maison Isabel McNeill	Minimum/Minimale
Pittsburgh	Minimum/Minimale
Hamilton Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire de Hamilton	Minimum/Minimale
Keele Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Keele	Minimum/Minimale
Portsmouth Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire de Portsmouth	Minimum/Minimale
The Grand Valley Institution for Women/ Établissement Grand Valley pour femmes	Multi-level/ Niveaux multiples

PRAIRIES REGION/RÉGION DES PRAIRIES

<u>Name/Nom</u>	<u>Security Classification/ Classification de sécurité</u>
Edmonton	Maximum/Maximale
Regional Psychiatric Centre/ Centre psychiatrique régional	Multi-Level/Niveaux multiples
Saskatchewan Penitentiary/ Pénitencier de la Saskatchewan	Medium/Moyenne
Bowden	Medium/Moyenne
Drumheller	Medium/Moyenne
Stony Mountain	Medium/Moyenne
Grande Cache	Medium/Moyenne
Bowden Annex/ Annexe de Bowden	Minimum/Minimale

Riverbend	Minimum/Minimale
Rockwood	Minimum/Minimale
Oskana Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Oskana	Minimum/Minimale
Osborne Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Osborne	Minimum/Minimale
Grierson Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Grierson	Minimum/Minimale
Edmonton Institution for Women Établissement d'Edmonton pour femmes	Multi-level/ Niveaux multiples
Okimaw Ohci Healing Lodge/ Pavillon de ressourcement Okimaw Ohci	Multi-level/ Niveaux multiples

PACIFIC REGION/RÉGION DU PACIFIQUE

Security Classification/ Classification de sécurité

Name/Nom

Kent	Maximum/Maximale
Regional Psychiatric Centre/ Centre psychiatrique régional	Multi-Level/Niveaux multiples
Matsqui	Medium/Moyenne
Mission	Medium/Moyenne
Mountain	Medium/Moyenne
William Head	Medium/Moyenne
Elbow Lake	Minimum/Minimale
Ferndale	Minimum/Minimale
Sumas Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Sumas	Minimum/Minimale

AUDITOR GENERAL OF CANADA

There were five themes in the last three Auditor General Reports that challenge the CSC to improve the management of reintegration.

Implementing Change

The Auditor General noted that one of CSC's strengths is innovation in corrections. For example, the CSC has developed state-of-the-art correctional treatment programs, established a comprehensive risk assessment process, and implemented legal training for staff and managers. The Report was critical, however, of the Service's ability to effectively implement change.

To improve the process of reintegration, CSC established key managers at National Headquarters, Regional Headquarters, Institutions and Parole Offices whose sole responsibility is reintegration. They act as a single group on departmental issues and policies.

In addition, Wardens and District Directors are held accountable for their personal involvement in the reintegration process, and in managing the improvement to their operational units. To reinforce consistency in implementation, a Reintegration Manager reports to each Warden as of February, 1997. They assist in developing and implementing changes to the case management process and programs to improve both consistency and quality.

Common Practices and Standards

To address the issue of work standards, the CSC adopted a Service-wide ratio of 25 offenders per Case Management Officer as the average caseload in institutions. A similar ratio for the community operations is also being developed.

To ensure written policies and procedures are not too long, repetitive or contradictory, the internal policies and manuals are being simplified. In addition, front-line supervisors are being trained to provide clear and consistent direction to staff. The target for completion is November 1997.

Quality Assurance

To ensure quality assurance, a process is being implemented in which line staff know what the quality expectations are, and how to apply them. Line supervisors are reviewing the work of their staff using the Service's quality standards, and providing immediate, practical and constructive feedback. These standards will also be used to conduct periodic audits by staff outside the Units to maintain the integrity of the overall process. The first round of audits was completed by May 1997. Measures will be in place by Fall to achieve the necessary improvements.

Performance Information

The CSC is developing accurate information to focus efforts on reintegration. In January 1997, the Service began reporting on national performance indicators.

As a result, the Service's ability to monitor how well it is preparing offenders for safe release, and how well it manages offenders released to the community, has improved significantly. At each meeting of the Executive Committee, key results are reviewed and areas for improvement are identified. In keeping with its focus on reintegration, the Service is targeting those cases that have demonstrated a good potential for release but who have not yet been reviewed by the National Parole Board.

By the Fall, indicators will be in place to monitor performance at the operational level, in both institutions and the community. A determined effort is also being made to improve information on what happens to offenders after their sentence ends. This will enhance the CSC's ability to measure the long-term effectiveness of the correctional process.

Staff Roles, Training and Support

The Service is implementing a certification process for case managers, including new qualification standards and a ten-day course, which must be completed before assuming their duties. New staff will also receive thorough on-the-job training. Only when they have demonstrated proficiency in the required knowledge and skills will they be certified. Similar training will be provided to correctional officers and program staff.

In February 1997, a national conference on Offender Reintegration was held for staff from all institutions and parole offices, as well as Parole Board members. Over three hundred attended.

In addition to these strategies, the following action was undertaken to address the specific concerns of the two reports released during 1996-97.

Auditor General's Report: Rehabilitation Programs for Offenders (May 1996)

The majority of issues identified in the Report have been addressed. Three main activities were undertaken:

- Changes were made to the financial coding structure to ensure the specific nature of a program can be captured for the purpose of cost/benefit analyses.
- To determine the benefit of core interventions, effectiveness studies are being initiated for programs such as substance abuse, family violence and sex offender treatment.
- A cost-benefit model is being developed to review, on an ongoing basis, the level of program activity.

In addition, standards for program delivery are being developed, and the work has begun to establish an international accreditation process for core program activities.

Auditor General's Report: Reintegration Of Offenders (November 1996)

A Task Force conducted a comprehensive review of reintegration to examine reintegration management and activities. In January 1997, the Task Force Report was submitted, recommending improvements in a number of areas, including: clarification of the roles and accountabilities of staff and managers involved in reintegration; better distribution of workload; implementing an integrated recruitment and training strategy for Case Management Officers; reviewing the risk/need assessment tools; and evaluating the institutional and community organization models to ensure they support reintegration of offenders at the appropriate time, while minimizing the risk to re-offend

To ensure that progress towards implementing the required changes continues, the Senior Deputy Commissioner is now responsible for the correctional activities of CSC, including a directorate specifically responsible for the policy framework affecting reintegration. In addition, a review of the major activities involved in the reintegration of offenders (case management, programming and community supervision) was begun.

GOVERNMENT-WIDE ISSUES

The following is a summary of CSC's response to a number of issues that cut across departmental boundaries.

Organization of Program and Service Delivery - CSC focused on improving the service that we provide to Canadians by working in partnership with other agencies, departments, governments and non-governmental agencies on correctional issues.

Alternative Service Delivery - CSC has contracted out many functions, including aspects of medical treatment, education programs, engineering and technical services, and supervision and residential services for offenders on conditional release. Service contracts accounted for 12% of CSC's operating budget.

Program Review Implementation - CSC identified two areas from which to reduce \$15M and developed strategies to manage the reduced budgetary level.

Information Technology - CSC established a working group to assess the impact of Year 2000 on information technology. This group includes representation from the National Parole Board, which shares a common offender database.

Human Resource Planning -. The proportion of CSC employees that is 45 years or older increased from 30% to 38% between March 1987 and February 1997. Of particular concern is the number of senior managers nearing retirement and the low inventory of employees prepared to assume their positions. Further, women and members of visible minorities are currently underrepresented in these areas, with the exception of the Case Management group. Within the context of La Relève, CSC will expand its inventory of qualified candidates through a national competitive process. It will also provide additional training, development and assistance to employees who demonstrate potential and aspire to managerial and leadership positions.

Financial Information Strategy - The Financial Information Strategy (FIS) aims to enhance the Government's decision-making and accountability, and improve organizational performance through the strategic use of financial information. In 1996/97, CSC implemented the Common Departmental Financial System (CDFS). This financial system is one of the seven TB approved systems. Training on the use of accounting information in managerial decision-making will continue.

Environmental Initiatives - The Minister is required to table a Sustainable Development Strategy (SDS) to the House of Commons by December 31, 1997 and every three years thereafter. CSC is in the process of revising its framework for planning and managing the Service's environmental agenda, known as the Environmental Management System. CSC is committed to ensuring that major environmental risks and liabilities are properly identified, minimized and managed.

Projets environnementaux – Le Ministre est tenu de déposer une Stratégie de développement durable (SDD) à la Chambre des communes au plus tard le 31 décembre 1997 et tous les trois ans par la suite. Le SCC examine actuellement le cadre de planification et de gestion des activités environnementales du Service qui porte le nom de Système de gestion de l'environnement. Le SCC s'est engagé à mettre en évidence, à réduire et à gérer comme il se doit les principaux risques et les principales conséquences négatives pour l'environnement.

QUESTIONS À L'ÉCHELLE GOUVERNEMENTALE

Nous donnons ci-après un sommaire des mesures prises par le SCC pour faire face à un certain nombre de questions qui dépassent la compétence du Service.

Organisation de la prestation de programmes et de services – Le SCC s'est efforcé d'améliorer le service offert aux Canadiens et aux Canadiennes en collaborant avec d'autres organismes, ministères, gouvernements et organisations non gouvernementales sur les enjeux correctionnels.

Nouveau mode de prestation de services – Le SCC a eu recours à des contrats de services pour mener à bien de nombreuses fonctions, notamment dans le domaine du traitement médical, des programmes d'éducation, des services du génie et techniques, de même que des services de surveillance et de logement des délinquants en liberté sous condition. Les contrats de services représentent 12 p. 100 du budget de fonctionnement du Service.

Mise en oeuvre de l'Examen des programmes – Le SCC a cerné deux secteurs où il pratiquera des compressions de 15 millions de dollars et a élaboré des stratégies pour gérer le budget réduit.

Technologie de l'information – Le SCC a établi un groupe de travail pour évaluer l'incidence de l'an 2000 sur la technologie de l'information. Ce groupe comprend des représentants de la Commission nationale des libérations conditionnelles avec lesquels le Service partage une base de données sur les détenus.

Planification des ressources humaines – La proportion d'employés du SCC âgés de 45 ans ou plus est passée de 30 à 38 p. 100 entre mars 1996 et février 1997. Le Service juge particulièrement préoccupant le nombre de cadres supérieurs qui approchent de la retraite et le faible bassin d'employés préparés à assurer la relève. En outre, les femmes et les membres des minorités visibles sont actuellement sous-représentés au sein de la haute direction, sauf en ce qui a trait au groupe de la gestion des cas. Dans le contexte de la relève, le SCC augmentera son bassin de candidats qualifiés par la voie d'un concours national. Il offrira également des programmes supplémentaires de formation, de perfectionnement et d'aide aux employés qui ont le potentiel voulu et qui aspirent à occuper des postes de gestion et de direction.

Stratégie d'information financière – La Stratégie d'information financière vise à améliorer la prise de décisions et la justification de l'emploi des fonds du gouvernement. Le but est aussi d'améliorer le rendement organisationnel grâce à une utilisation stratégique de l'information financière. C'est pourquoi le SCC a adopté en 1996-1997 le Système financier ministériel commun (SFMCI), qui est l'un des sept systèmes approuvés par le Conseil du Trésor. La formation en vue de l'utilisation de l'information comptable dans le processus décisionnel des gestionnaires se poursuit.

Rapport du vérificateur général sur la réinsertion sociale des délinquants (novembre 1996)

Un groupe de travail a effectué une étude détaillée de la réinsertion sociale afin de réfléchir sur la façon dont le SCC peut remplir ses obligations légales de préparation des délinquants, en particulier ceux qui exécutent de courtes peines, à temps pour la première date d'admissibilité à la libération conditionnelle. En janvier 1997, ce groupe de travail a déposé un rapport recommandant des améliorations dans un certain nombre de domaines, dont la clarification des rôles et des responsabilités du personnel et des gestionnaires à l'égard de la réinsertion sociale des délinquants; une meilleure répartition de la charge de travail; la mise en oeuvre d'une stratégie intégrée de recrutement et de formation des agents de gestion des cas; l'examen des instruments d'évaluation du risque et des besoins et l'évaluation des modèles organisationnels des services en établissement et dans la collectivité pour s'assurer qu'ils favorisent la réinsertion des délinquants au moment approprié, tout en réduisant le plus possible le risque de récidive.

Pour assurer des progrès constants dans la mise en oeuvre des changements requis, le sous-commissaire principal est désormais chargé des activités correctionnelles du SCC, en particulier d'une direction générale qui a vocation à mettre en oeuvre un cadre stratégique à l'appui de la réinsertion sociale. En outre, le Service a entrepris un examen des principales activités ayant trait à la réinsertion des délinquants (gestion des cas, programmes et surveillance communautaire).

Le Service met en oeuvre un processus d'accréditation des agents de gestion des cas, qui comprend notamment de nouvelles normes de qualification et un cours de dix jours que les postulants devront suivre avant d'assumer leurs fonctions. Le personnel nouvellement recruté recevra également une formation approfondie en milieu de travail. N'obtiendront leur accréditation que les employés ayant fait montre de compétence dans le champ de connaissances et d'aptitudes requises. Une formation similaire sera offerte aux agents de correction et au personnel des programmes.

En février 1997, une conférence nationale sur la réinsertion sociale des délinquants a été donnée à l'intention du personnel de tous les établissements et bureaux de libération conditionnelle, de même qu'aux membres de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Plus de 300 personnes y ont assisté.

En plus de ces stratégies, les mesures suivantes ont été prises pour donner suite aux préoccupations particulières exprimées dans les deux rapports diffusés au cours de 1996-1997.

Rapport du vérificateur général sur les programmes de réadaptation des délinquants (mai 1996)

La majorité des questions cernées dans le rapport ont donné lieu à des mesures. Trois grandes activités ont été entreprises :

- Des changements ont été apportés au système de codage financier pour permettre de saisir la nature particulière des programmes aux fins des analyses coûts-avantages.
- Pour déterminer les avantages d'interventions de fond, des études sont en cours concernant l'efficacité des programmes de traitement destinés aux toxicomanes et alcooliques, aux délinquants violents (en milieu familial) et aux délinquants sexuels.
- Un modèle coûts-avantages est en cours d'élaboration pour examiner, de façon continue, le niveau d'activité des programmes.

En outre, on élabore des normes de prestation de programme et l'on a entrepris d'établir un processus d'accréditation internationale pour les activités des programmes de base.

Assurance de la qualité

Aux fins de l'assurance de la qualité, un processus est en cours de mise en oeuvre, lequel permettra au personnel de première ligne de connaître les attentes sur le plan de la qualité et la façon de s'y conformer. Les superviseurs de première ligne examineront le travail de leur personnel à partir des normes de qualité du service et fourniront une rétroaction immédiate, pratique et constructive. Ces normes seront également utilisées pour des vérifications périodiques par le personnel à l'extérieur des unités afin de maintenir l'intégrité de l'ensemble du processus. La première série de vérifications a pris fin en mai 1997. Des mesures seront en place dès l'automne pour apporter les améliorations requises.

Information sur le rendement

Le SCC travaille à l'élaboration d'une information exacte propre à renforcer les mesures destinées à faciliter la réinsertion sociale. En janvier 1997, le Service a commencé à présenter des rapports sur les indicateurs de rendement nationaux.

Il s'ensuit que le Service a maintenant une bien meilleure idée de la qualité de son travail de préparation des délinquants en vue de leur libération en toute sécurité et de ses résultats dans la gestion des délinquants libérés. À chaque réunion du Comité de direction, les principaux résultats sont examinés et les domaines qui se prêtent à l'amélioration sont mis en évidence. Dans ses efforts de réinsertion sociale des délinquants, le Service met l'accent sur ceux qui présentent les qualités voulues pour être libérés, mais dont le dossier n'a pas encore été étudié par la Commission nationale des libérations conditionnelles.

D'ici l'automne, des indicateurs de rendement seront en place au niveau opérationnel, à la fois dans les établissements et dans la collectivité. Un effort conscient est également fait pour améliorer l'information sur ce qu'il advient des délinquants une fois qu'ils ont purgé leur peine. Ces renseignements amélioreront la capacité du SCC à évaluer l'efficacité à long terme du processus correctionnel.

VERIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

On retrouve cinq thèmes apparaissant dans au moins trois rapports du vérificateur général qui incitent le SCC à améliorer la gestion de la réinsertion sociale des délinquants.

Mise en oeuvre des changements

Le vérificateur général a également mentionné que l'un des points forts du SCC est l'innovation en matière de services correctionnels. Par exemple, le SCC a élaboré des programmes de traitement en milieu correctionnel à la pointe du progrès, il a établi un processus exhaustif d'évaluation du risque et s'est attaché à donner une formation juridique au personnel et aux gestionnaires. Le rapport n'en est pas moins critique en ce qui a trait à la capacité du Service à mettre véritablement en oeuvre le changement.

Afin d'améliorer la processus de réinsertion sociale, le SCC a mis en place des gestionnaires clés à l'administration centrale, dans les administrations régionales, dans les établissements et dans les bureaux de libération conditionnelle, lesquels ont pour unique responsabilité de veiller à la réinsertion des délinquants. En tant que groupe, ils jouent un rôle particulier en ce qui a trait aux questions et politiques ministérielles.

En outre, les directeurs d'établissement et les directeurs de district doivent rendre compte de leur participation personnelle au processus de réinsertion et à la gestion des progrès de leurs unités opérationnelles. Afin de favoriser une mise en oeuvre cohérente des changements, depuis février 1997, un gestionnaire de la réinsertion sociale, relevant du directeur, est en poste dans chaque établissement. Ces gestionnaires élaborent les changements et les intègrent au processus de gestion des cas et aux programmes afin d'améliorer à la fois l'uniformité et la qualité des interventions.

Pratiques et normes communes

En ce qui a trait à la question des normes de travail, le SCC a adopté un ratio de 25 délinquants par agent de gestion des cas à l'échelle du Service comme charge de travail moyenne dans les établissements. Un ratio similaire est en train d'être mis en place pour les activités qui se déroulent dans la collectivité.

Pour faire en sorte que les politiques et procédures écrites ne soient pas trop fastidieuses, répétitives ou contradictoires, les politiques et manuels d'usage interne sont en voie de simplification. En outre, les superviseurs de première ligne reçoivent actuellement une formation pour donner des instructions claires et uniformes au personnel. Cette formation devrait être menée à bien en novembre 1997.

Name/Nom	Classification de sécurité/Security Classification
Kent	Multi-Level/Niveaux multiples
Regional Psychiatric Centre/ Centre psychiatrique régional	Medium/Moyenne
Matsqui	Medium/Moyenne
Mission	Medium/Moyenne
Mountain	Medium/Moyenne
William Head	Medium/Moyenne
Elbow Lake	Minimum/Minimale
Ferndale	Minimum/Minimale
Sumas Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Sumas	Minimum/Minimale

PACIFIC REGION/RÉGION DU PACIFIQUE

Riverbend	Minimum/Minimale
Rockwood	Minimum/Minimale
Oskana Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Oskana	Minimum/Minimale
Osborne Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Osborne	Minimum/Minimale
Grierson Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Grierson	Minimum/Minimale
Edmonton Institution for Women Établissement d'Edmonton pour femmes	Multi-Level/ Niveaux multiples
Okimaw Ohci Healing Lodge/ Pavillon de ressourcement Okimaw Ohci	Multi-level/ Niveaux multiples

PRAIRIES REGION/RÉGION DES PRAIRIES

Name/Nom	Security Classification/ Classification de sécurité
Collins Bay	Medium/Moyenne
Joyceville	Medium/Moyenne
Warkworth	Medium/Moyenne
Bath	Minimum/Minimale
Beaver Creek	Minimum/Minimale
Frontenac	Minimum/Minimale
Isabel McNeill House/ Maison Isabel McNeill	Minimum/Minimale
Pittsburgh	Minimum/Minimale
Hamilton Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire de Hamilton	Minimum/Minimale
Keele Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Keele	Minimum/Minimale
Portsmouth Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire de Portsmouth	Minimum/Minimale
The Grand Valley Institution for Women/ Établissement Grand Valley pour femmes	Multi-level/ Niveaux multiples

Edmonton	Maximum/Maximale
Regional Psychiatric Centre/ Centre psychiatrique régional	Multi-Level/Niveaux multiples
Saskatchewan Penitentiary/ Pénitencier de la Saskatchewan	Medium/Moyenne
Bowden	Medium/Moyenne
Drumheller	Medium/Moyenne
Stony Mountain	Medium/Moyenne
Grande Cache	Medium/Moyenne
Bowden Annex/ Annexe de Bowden	Minimum/Minimale

² Includes the Regional Treatment Centre/Comprend le Centre de traitement régional

Name/Nom	Millhaven	Kingston Penitentiary/ Pénitencier de Kingston ²	Maximum/Maximale	Security Classification/ Classification de sécurité
Prison for Women/ Prison des Femmes			Maximum/Maximale	
Multi-level/ Niveaux multiples				

ONTARIO REGION/RÉGION DE L'ONTARIO

Cowansville	Medium/Moyenne	Drummond	Medium/Moyenne	LaMacaza	Medium/Moyenne	Leclerc	Centre fédéral de formation/ Federal Training Centre	Montée Saint-François	Minimum/Minimale	Sainte-Anne-des-Plaines	Minimum/Minimale	Centre correctionnel communautaire Marcel Caron/ Marcel Caron Community Correctional Centre	Centre correctionnel communautaire Hochelaga/ Hochelaga Community Correctional Centre	Centre correctionnel communautaire Laferrière/ Laferrière Community Correctional Centre	Centre correctionnel communautaire Martineau/ Martineau Community Correctional Centre	Centre correctionnel communautaire Ogilvy/ Ogilvy Community Correctional Centre	Centre correctionnel communautaire Sherbrooke/ Sherbrooke Community Correctional Centre	Etablissement Joliette/ Joliette Institution	Niveaux multiples/ Multi-level
-------------	----------------	----------	----------------	----------	----------------	---------	---	-----------------------	------------------	-------------------------	------------------	--	--	--	--	--	--	---	-----------------------------------

The names and security classifications of the Service's institutions are listed below by region.

Les noms et les classifications de sécurité des établissements du Service sont énumérés par région ci-dessous.

SECURITY CLASSIFICATION OF THE SERVICE'S INSTITUTIONS

CLASSIFICATION DE SÉCURITÉ DES ÉTABLISSEMENTS DU SERVICE

ATLANTIC REGION/RÉGION DE L'ATLANTIQUE

Name/Nom	Security Classification/ Classification de sécurité
Atlantic/Atlantique	Maximum/Maximale

Dorchester	Medium/Moyenne
Springhill	Medium/Moyenne

Westmorland	Minimum/Minimale
Carlton Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Carlton	Minimum/Minimale

Carleton Centre Annex/	Minimum/Minimale
St. John's Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire St. John's	Minimum/Minimale

Paratown Community Correctional Centre/ Centre correctionnel communautaire Paratown	Minimum/Minimale
Nova Institution for Women/ Établissement Nova pour femmes	Multi-level/ Niveaux multiples

QUEBEC REGION/RÉGION DU QUÉBEC

Name/Nom	Security Classification/ Classification de sécurité
Centre régional de réception/ Regional Reception Centre ¹	Maximum/Maximale

Donnacona	Maximum/Maximale
Port-Cartier	Maximum/Maximale
Archambault	Medium/Moyenne

¹ Includes Special Handling Unit/Comprend une unité spéciale de détention

À l'heure actuelle, le SCC gère :

- 42 pénitenciers fédéraux pour les hommes, qui sont classés comme étant à sécurité maximale, moyenne ou minimale, et compte des unités de réception et d'évaluation, quatre établissements psychiatriques régionaux et une unité spéciale de détention. (En outre, un établissement pour les délinquants autochtones de sexe masculin a ouvert officiellement ses portes dans la région des Prairies en août 1997, et un nouvel établissement à sécurité moyenne est en construction dans la région de Muskoka en Ontario; son ouverture est prévue pour 1997-1998).

- 7 établissements pour les femmes sous responsabilité fédérale dites à sécurité minimale ou moyenne.

Les délinquantes classées comme étant à sécurité maximale sont incarcérées dans des unités distinctes dans les établissements suivants : établissement de Springhill (Nouvelle-Écosse); Centre régional de réception (Québec) et pénitencier de la Saskatchewan (Saskatchewan). Dans la région de l'Ontario, l'unité désignée est le Centre régional de traitement de Kingston (Ontario). D'ici la conclusion de l'action en justice relative à l'habeas corpus intentée par quatre détenus de l'Ontario concernant la cooccupation de l'unité, les femmes à sécurité maximale de l'Ontario demeureront à la Prison des femmes à Kingston (Ontario).

Les femmes ayant des problèmes de santé mentale : un programme de traitement intensif fait l'objet d'un projet pilote au Centre psychiatrique régional de la Saskatchewan. Une deuxième projet pilote est prévu pour le Centre régional de traitement de Kingston (Ontario). Il permettra de répondre aux besoins opérationnels jusqu'à ce qu'une stratégie nationale de gestion des femmes à sécurité maximale soit établie.

- 17 centres correctionnels communautaires pour les délinquants mis en liberté sous condition.
 - 69 bureaux de libération conditionnelle regroupés dans 17 districts, chargés de surveiller les délinquants mis en liberté sous condition dans la collectivité.
 - De 10 000 à 12 000 bénévoles, qui offrent une gamme étendue de services.
- En outre, le SCC a conclu des ententes d'échange de services avec la plupart des provinces et territoires. Il a passé des contrats avec plus de 168 maisons de transition pour loger les délinquants mis en liberté sous condition ainsi qu'avec des organismes communautaires chargés de la surveillance des libérés conditionnels et de divers programmes de soutien, de traitement et d'éducation.

- Offre des services de soutien au commissaire et au Comité de direction ainsi que des services intégrés à l'ensemble du SCC, dont la liaison avec le Ministre, les politiques et la planification; l'élaboration de programmes et la recherche; les enquêtes, les examens, les vérifications et l'évaluation du rendement; la présentation des résultats aux comités parlementaires, aux organismes centraux et au public; la gestion des ressources humaines et des finances; les transfèvements internationaux, les services juridiques, les communications et la gestion de l'information.
- Offre des services de soutien au sous-commissaire régional et au Comité de gestion régional pour la mise en œuvre des politiques et programmes nationaux; élaboration des politiques, des plans et des programmes régionaux pour l'évaluation du rendement, la gestion des ressources humaines et des finances, les relations fédérales-provinciales, la liaison avec le bureau du commissaire, la consultation du public et la prestation de renseignements aux médias, aux représentants élus, aux groupes d'intérêts et au public.
- Il y a cinq administrations régionales situées à Abbotsford, Colombie-Britannique (région du Pacifique), Saskatchewan (région des Prairies), Kingston, Ontario (région de l'Ontario); Laval, Québec (région du Québec) et Moncton, Nouveau-Brunswick (région de l'Atlantique).

Les établissements et les bureaux de libération conditionnelle de district (unités opérationnelles) sont :

- Offre des services de soutien au sous-commissaire régional et au Comité de gestion régional pour la mise en œuvre des politiques et programmes nationaux; élaboration des politiques, des plans et des programmes régionaux pour l'évaluation du rendement, la gestion des ressources humaines et des finances, les relations fédérales-provinciales, la liaison avec le bureau du commissaire, la consultation du public et la prestation de renseignements aux médias, aux représentants élus, aux groupes d'intérêts et au public.
- Il y a cinq administrations régionales situées à Abbotsford, Colombie-Britannique (région du Pacifique), Saskatchewan (région des Prairies), Kingston, Ontario (région de l'Ontario); Laval, Québec (région du Québec) et Moncton, Nouveau-Brunswick (région de l'Atlantique).

Administration régionale

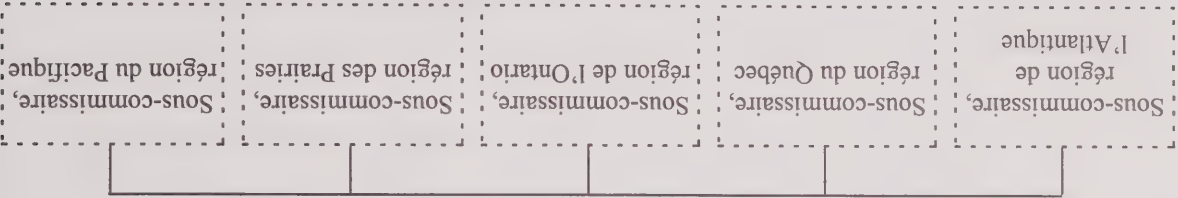
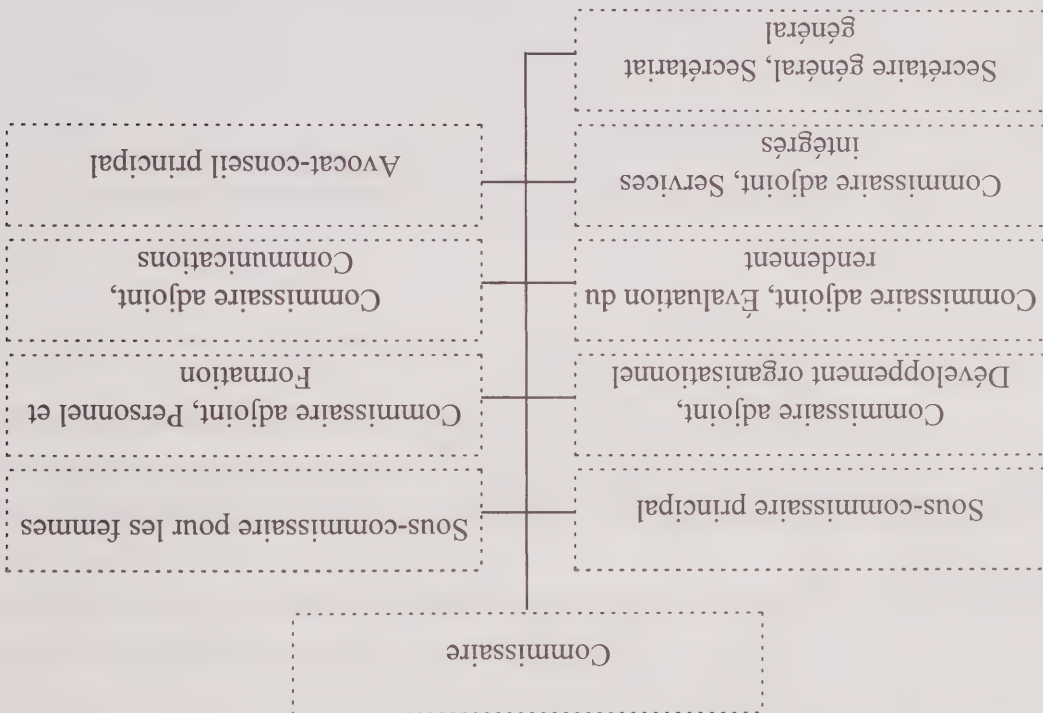
- Offre des services de soutien au commissaire et au Comité de direction ainsi que des services intégrés à l'ensemble du SCC, dont la liaison avec le Ministre, les politiques et la planification; l'élaboration de programmes et la recherche; les enquêtes, les examens, les vérifications et l'évaluation du rendement; la présentation des résultats aux comités parlementaires, aux organismes centraux et au public; la gestion des ressources humaines et des finances; les transfèvements internationaux, les services juridiques, les communications et la gestion de l'information.
- Offre des services de soutien au sous-commissaire régional et au Comité de gestion régional pour la mise en œuvre des politiques et programmes nationaux; élaboration des politiques, des plans et des programmes régionaux pour l'évaluation du rendement, la gestion des ressources humaines et des finances, les relations fédérales-provinciales, la liaison avec le bureau du commissaire, la consultation du public et la prestation de renseignements aux médias, aux représentants élus, aux groupes d'intérêts et au public.
- Veille à ce que le Service se conforme à la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition; s'assure que des normes sont établies et mises en œuvre de manière uniforme à l'échelle nationale et qu'il y a des mécanismes de reddition de comptes pour évaluer le rendement et mesurer les résultats.

Administration centrale

ANNEXE 2

ORGANISATION

Le SCC fait partie du portefeuille du Solliciteur général. Le commissaire du service correctionnel est le fonctionnaire supérieur de direction du SCC qui est responsable devant le solliciteur général du Canada. Il est assisté du sous-commissaire principal, du sous-commissaire pour les femmes, de cinq sous-commissaires régionaux, de cinq commissaires adjoints, d'un secrétaire général, du directeur exécutif de CORCAN et d'un avocat-conseil principal.



Le Service compte trois niveaux de gestion : i) national, ii) régional et iii) établissements et bureaux de libération conditionnelle de district. En 1996-1997, le SCC a réaménagé ses fonctions organisationnelles et ses responsabilités connexes afin de s'acquitter de son mandat plus efficacement. Il a établi des stratégies pour renforcer l'administration centrale (Ottawa), en particulier sa capacité opérationnelle, afin de pouvoir remplir le mandat dont il est investi en vertu de la loi et d'appliquer ses politiques internes dans l'ensemble de son organisation.

E. Maintenir la qualité de la main-d'oeuvre du SCC

Objectifs

Etioffer les descriptions de travail et le perfectionnement professionnel du personnel opérationnel, particulièrement le groupe des agents de gestion des cas.

Mettre pleinement en oeuvre, d'ici l'an 2000, les normes en matière de condition physique s'appliquant au groupe des agents de correction.

Renforcer la sécurité et l'hygiène au travail, la lutte contre le harcèlement, l'aide aux employés et les autres programmes concernant le milieu de travail.

Recruter des personnes faisant partie des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi et maintenir un haut niveau de participation au Programme de stagiaires en gestion du gouvernement fédéral.

Utiliser de manière optimale la technologie disponible pour rationaliser les procédures et les systèmes de gestion du personnel.

Elaborer et mettre en oeuvre une formation sur les exigences de la loi s'adressant aux gestionnaires, à certaines catégories d'employés et aux nouvelles recrues.

Renforcer le perfectionnement des cadres supérieurs et des gestionnaires.

C. Continuer d'assurer une gestion efficace de la population de délinquants

Objectifs

Assurer une bonne gestion des délinquants violents à haut risque, tant en établissant que dans la collectivité.

Elaborer des stratégies en ce qui regarde les délinquants à faible risque qui sont de bons candidats à la libération conditionnelle mais qui ne sont pas mis en liberté à la première date d'admissibilité.

Elaborer des stratégies de rechange en ce qui concerne les délinquantes qui ont besoin de soins de santé mentale spécialisés et/ou qui présentent un niveau de risque qui ne peut être géré comme il convient dans les établissements régionaux.

Mettre au point un processus d'évaluation et de traitement des délinquants sexuels qui soit axé sur la nature et la forme du comportement du délinquant, ainsi que des stratégies visant à réduire la récidive.

Mettre au point des programmes qui répondent à la fréquence croissante des maladies infectieuses, particulièrement l'infection au VIH, la tuberculose et l'hépatite C, ainsi qu'aux besoins d'une population carcérale vieillissante.

D. Maintenir des programmes correctionnels efficaces malgré les restrictions financières

Objectifs

Modifier la gestion des programmes de base pour délinquants dans les domaines de la formation de base des adultes, de l'acquisition de compétences psychosociales, de la violence familiale et de la toxicomanie.

Veiller à ce que les programmes soient axés sur la réinsertion sociale des délinquants.

Offrir une plus grande proportion des programmes dans la collectivité; c'est en effet là que, selon la recherche, ils diminuent le plus efficacement la probabilité de récidive.

Réorienter les programmes pour délinquants sexuels de façon à concentrer les ressources sur les délinquants les plus réceptifs au traitement.

Mettre en oeuvre des normes nationales quant au traitement des délinquants sexuels.

Poursuivre les efforts pour assurer à CORCAN une partie des contrats fédéraux dans les domaines entrant dans ses compétences.

Apporter des améliorations aux pratiques de gestion de CORCAN, en ce qui concerne par exemple la gestion de son fonds renouvelable et la profitabilité de ses différents secteurs d'activité.

PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES

À la suite des changements de direction et d'orientation survenus au milieu de l'année, cinq grandes priorités ont été définies pour les exercices 1996-1997 et 1997-1998.

A. Trouver de nouveaux moyens de fournir les services correctionnels

Objectifs

Mener, conjointement avec les administrations provinciales et territoriales, des initiatives visant l'intégration des programmes et des services, pour ce qui concerne notamment :

- les services correctionnels pour femmes;

- la prestation commune de services, particulièrement de services communautaires, et les systèmes d'information intégrés;

- l'élaboration de solutions communautaires de rechange à l'incarcération pour les délinquants à faible risque;

- les accords conclus en vertu de l'article 81 de la LSCMLC afin de permettre à des collectivités autochtones d'assumer la responsabilité de services correctionnels s'adressant à leurs membres.

B. Élaborer et mettre en oeuvre une politique efficace

Objectifs

Élaborer un cadre de politique révisé qui :

- définira clairement les responsabilités;
- énoncera les critères d'évaluation de la conformité;
- exposera la relation entre les politiques et les exigences de la loi;
- établira de meilleures procédures pour l'élaboration des politiques et la consultation;
- inclura une utilisation optimale des nouvelles technologies pour la communication des politiques au personnel et pour la formation de celui-ci.

Établir des indicateurs de rendement clés en ce qui concerne : les incidents de sécurité (en établissement et dans la collectivité), l'usage de la force, les transfèrements de détenus, l'isolement, le suicide, les heures supplémentaires, les analyses d'urine et les maladies infectieuses.

Établir une relation de travail constructive avec l'Enquêteur correctionnel.

Annexes

Annexe 1 -- Priorités organisationnelles

Annexe 2 -- Organisation

Annexe 3 -- Vérificateur général du Canada

Annexe 4 -- Questions à l'échelle gouvernementale

Instructions sur l'assistance des Forces armées canadiennes
 Loi sur la preuve au Canada
 Déclaration canadienne des droits
 Charte canadienne des droits et libertés
 Loi canadienne sur les droits de la personne
 Loi sur les conventions
 Loi sur les douanes
 Loi sur l'identification des criminels
 Loi sur le ministère de la Justice
 Loi sur la protection civile
 Loi sur l'accise
 Loi sur l'extradition
 Loi sur les justes salaires et les heures de travail
 Loi sur la Cour fédérale
 Loi sur les immeubles fédéraux
 Loi sur les criminels fugitifs
 Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce
 Loi sur les conventions de Genève
 Loi sur l'indemnisation des agents de l'État
 Loi sur les enquêtes
 Loi d'interprétation
 Loi sur l'entraide juridique en matière criminelle
 Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain
 Loi sur les langues officielles
 Loi sur la libération conditionnelle (abrogée, 1992, ch. 20, art. 213)
 Loi sur les prisons et les maisons de correction
 Loi sur le recyclage des produits de la criminalité
 Loi sur l'emploi dans la fonction publique
 Loi sur les relations de travail dans la fonction publique
 Loi sur l'administration des biens saisis
 Règlement sur les conventions de retraite, Loi sur les régimes de retraite particuliers
 Loi sur les biens de surplus de la Couronne
 Loi sur les jeunes contrevenants

Lois appliquées par le ministère

L'examen des lois qui intéressent le solliciteur général a été divisé en trois catégories, soit : (1) les lois qui relèvent uniquement du solliciteur général; (2) les lois qui peuvent relever d'un autre ministre, mais qui mettent en cause le solliciteur général dans une certaine mesure; (3) les lois qui sont de nature générale, mais qui revêtent un intérêt particulier pour le solliciteur général.

(1) Lois qui relèvent uniquement du solliciteur général

Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité et règlement d'application
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et règlement d'application
Loi sur le casier judiciaire
Loi sur le ministère du Solliciteur général
Loi sur la Gendarmerie royale du Canada et règlement d'application
Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada et règlement d'application
Loi sur le transsèdement des délinquants
Loi sur le programme de protection des témoins

(2) Lois qui peuvent relever d'un autre ministre, mais qui mettent en cause le solliciteur général dans une certaine mesure

Loi sur l'accès à l'information et règlement d'application
Loi sur le Centre canadien de lutte contre les toxicomanies
Loi réglementant certaines drogues et autres substances (pas en vigueur)
Code criminel et règlement d'application
Loi sur le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration
Loi sur l'équité en matière d'emploi (pas en vigueur)
Loi sur la taxe d'accise
Loi sur la gestion des finances publiques et règlement d'application
Loi sur les armes à feu
Loi sur les aliments et drogues
Loi sur l'immigration
Loi sur les stupéfiants
Loi sur la protection des renseignements personnels et règlement d'application
Loi sur les infractions en matière de sécurité
Loi sur la statistique

(3) Lois de nature générale, mais qui revêtent un intérêt particulier pour le solliciteur général

** Les règlements d'application revêtent également un intérêt particulier pour le solliciteur général*

Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
Nom du fonds renouvelable (millions de dollars)

Réel	Réel	Total prévu	Réel
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
59	58	61	67
Dépenses			
52	56	60	67
Recettes			
(7)	(2)	(1)	0
Profit (ou perte)			
6	10	4	2
Modification du capital de fonctionnement			
(2)	(1)	(3)	2
Besoins en capital			
4	3	3	3
Moins la dépréciation et autres modifications			
(7)	4	(3)	(3)
Besoins en trésorerie			
11	15	6	12
Pouvoir : solde			

Éléments du passif éventuel

Passif éventuel (millions de dollars)	Montant courant du passif éventuel
Liste des éléments du passif éventuel	
Réclamations liées à un dommage physique ou mental	2

Prêts, investissements et avances
(millions de dollars)

Activités	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Total prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
-----------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------------------	-------------------

Prêts
Opérations correctionnelles
Programmes correctionnels
Services techniques et services aux détenus
Gestion et administration
CORCAN

Total des prêts

S.O

Investissements et avances
Opérations correctionnelles
Programmes correctionnels
Services techniques et services aux détenus
Gestion et administration
CORCAN

Total des investissements et avances

Total

Nota :

La caisse de prêts aux libérés conditionnels n'a pas été mentionnée parce que la limite de financement n'est que de 50 000 \$. En 1996-1997, un montant net de 18 000 \$ a été prêté à des libérés conditionnels.

Paievements de transfert par secteur d'activité
(millions de dollars)

Activités	Réel	Réel	Réel	Réel	Total prévu	Réel
	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997

SUBVENTIONS

Opérations correctionnelles	-	-	-	-	-	-
Programmes correctionnels	-	-	-	-	-	-
Services techniques et services aux détenus	-	-	-	-	-	-
Gestion et administration	-	-	-	-	-	-
CORCAN	-	-	-	-	-	-

Total des subventions

	-	-	-	-	-	-
--	---	---	---	---	---	---

CONTRIBUTIONS

Opérations correctionnelles	-	-	1	-	1	1
Programmes correctionnels	1	1	-	-	1	1
Services techniques et services aux détenus	-	1	-	-	-	1
Gestion et administration	-	-	-	-	-	-
CORCAN	-	-	-	-	-	-

Total des contributions

	1	2	1	1	1	3
--	---	---	---	---	---	---

Total des paiements de transfert

	1	2	1	1	1	3
--	---	---	---	---	---	---

Paievements législatifs par secteur d'activité
(millions de dollars)

Activités	Réel	Réel	Réel	Réel	Total prévu	Réel
	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997	1996-1997

Activités

Opérations correctionnelles						
Programmes correctionnels						
Services techniques et services aux détenus						
Gestion et administration						
CORCAN						

Total des paiements législatifs

--	--	--	--	--	--	--

Nota :

Le montant pour le régime d'avantages sociaux des employés n'a pas été inclus, non plus que les dépenses réelles pour ce poste. En outre, pour ce qui est des postes législatifs, un montant de 201 000 dollars avait été prévu au titre des pensions et autres avantages sociaux des employés. Cependant, la responsabilité de l'administration du régime a été transférée au ministère du Développement des ressources humaines.

Le montant de 7,5 millions de dollars a été mis de côté dans une affectation bloquée du CT à cause des retards dans les projets d'immobilisations. On a demandé l'autorisation de reporter ce montant aux années futures.

Nota :

Projets d'immobilisation					
Opérations correctionnelles	Programmes correctionnels	Services techniques et services aux détenus	Gestion et administration	CORCAN	Total des projets d'immobilisation
1	-	111	19	4	135
1	1	132	17	2	152
1	1	153	21	1	177
-	-	161	9	2	172
-	-	144	16	2	162
Activités	Réel	Réel	Réel	Total prévu	Réel
	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997

(millions de dollars)

Projets d'immobilisation par secteur d'activité

Recettes à valoir sur le crédit					
Opérations correctionnelles	Programmes correctionnels	Services techniques et services aux détenus	Gestion et administration	CORCAN	Total des recettes à valoir sur le crédit
-	-	-	-	52	52
-	-	-	-	51	51
-	-	-	-	55	55
-	-	-	-	59	59
-	-	-	-	67	67
Activités	Réel	Réel	Réel	Total prévu	Réel
	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997

(millions de dollars)

Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité

PARTIE IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels

La Mission du Service correctionnel du Canada
Faits et chiffres sur les services correctionnels au Canada
Notre cheminement : le renouveau organisationnel des services correctionnels fédéraux
Entre Nous
Forum - Recherche sur l'actualité correctionnelle
La création de choix
Rapport du Groupe d'étude sur la réduction de la toxicomanie
Comment puis-je me rendre utile ... Renseignements à l'intention des familles et des amis
des délinquants
Ce que doivent savoir les observateurs aux audiences de la Commission nationale des
libérations conditionnelles
Briser le cycle de la violence familiale
Rapports de recherche
Pochette d'information sur le Programme d'acquisition de compétences psychosociales
Statistical Overview – Parole And Corrections
Brochure sur les victimes
Dépliant sur les victimes
Avant d'introduire des drogues dans un établissement fédéral - Pensez-y
Brochure sur le Programme de visites familiales privées
Modèle théorique : Programmes de lutte contre la violence familiale en milieu
correctionnel
La violence familiale ... Il faut d'abord en parler
Un passé plein d'avenir : L'aumônerie en milieu pénitentiaire
Travailler ensemble : les comités consultatifs de citoyens au sein du Service correctionnel
du Canada
Directives du commissaire (Coût : 125 \$ - y compris les modifications).
Groupe d'étude sur la réinsertion sociale des détenus
Groupe de travail sur l'examen des programmes
CORCAN – rapport annuel de 1996-1997
Normes et lignes directrices relatives à la prestation de services aux délinquants sexuels

Vidéos

Vidéo sur l'aumônerie
La procédure de règlement des plaintes et griefs des délinquants
Vidéo sur la mission

B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Les publications et vidéos peuvent être obtenus auprès des Publications à l'administration
centrale au 1-800-665-8948.

<p>Évaluation précédant l'ouverture des nouveaux établissements pour femmes</p> <p>Les établissements pour femmes suivant, ont fait l'objet d'une évaluation précédant leur ouverture : établissement Grand Valley (à Kitchener), établissement d'Edmonton, établissement de Joliette, établissement Nova (à Truro) et pavillon de ressourcement Okimaw Ochi (près de Maple Creek). Ces évaluations avaient comme objectif de vérifier si les établissements en question, notamment leurs systèmes et leurs mécanismes de sécurité, étaient prêts à recevoir des délinquantes.</p>	<p>Vérification concernant l'usage des langues officielles</p> <p>La vérification concernant l'usage des langues officielles fait partie d'une série d'examens à effectuer annuellement sur divers aspects du programme des langues officielles. Cette vérification visait les objectifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">• Vérifier les plans et les échéanciers existants pour corriger les données sur les langues officielles dans le système de gestion du personnel du SCC.• Déterminer dans quelle mesure le nouveau formulaire permettant d'indiquer la langue officielle de son choix est utilisé dans les établissements.• Examiner l'élément « évaluation initiale » du Système de gestion des détenus pour déterminer si l'on conserve de l'information exacte sur la langue officielle de préférence de chaque détenu.• Faire le suivi concernant l'examen à l'échelle nationale effectué par le Commissaire aux langues officielle au sujet de l'offre active de services au public en général. <p>Les recommandations issues de cette vérification sont en voie d'être appliquées.</p>
<p>Autres examens importants</p>	
<p>Autres examens importants réalisés au cours de l'exercice 1996-1997 :</p> <ul style="list-style-type: none">• Étude rétrospective du suicide.• Examen de la discipline des détenus.• Examen concernant les maladies infectieuses.• Groupe de travail sur l'emploi et sur l'employabilité des délinquants.	

conclusions suivantes :

- Il n'y a pas de définition uniforme (à l'intérieur d'une région ou à l'échelle nationale) de ce qu'est un cas d'usage de la force « devant être signalé ».

- Il faudrait envisager la possibilité d'effectuer des modifications à l'écran du SGD au sujet des incidents ayant entraîné l'usage de la force.

On est à mettre en application les recommandations.

Une évaluation des unités spéciales de détention a été effectuée dans le cadre d'une stratégie à deux volets pour analyser en profondeur le fonctionnement des deux unités spéciales de détention. Cette évaluation concernait les obligations de rendre compte et comprenait une analyse des problèmes relatifs au fonctionnement des USD, y compris les problèmes mentionnés dans le rapport annuel sur le fonctionnement des USD. Le rapport issu de l'évaluation contient des recommandations au sujet des faiblesses à corriger dans le fonctionnement des USD et du Comité national d'examen des cas d'incarcération. Ces recommandations sont en voie d'être appliquées.

<ul style="list-style-type: none"> • Il importe de bien définir les responsabilités et de les attribuer soigneusement. • Le maintien et l'amélioration de la qualité de la gestion des unités constitue un problème important, compte tenu du rôle joué par les établissements dans le domaine de la réinsertion sociale. • Le SCC et la CNLC doivent continuer à s'efforcer d'utiliser efficacement l'informatique. <p>On est en train d'appliquer les recommandations du Groupe de travail.</p>	<p align="center">Examen du Système de gestion des détenus (SGD)</p> <p>Au cours de l'exercice 1996-1997, on a examiné l'impact de la mise en oeuvre du SGD. Cet examen visait les objectifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trouver des moyens de profiter au maximum du SGD en l'intégrant pleinement aux activités de gestion des détenus. • Définir les rôles et les responsabilités en ce qui concerne le SGD. • Elaborer des systèmes et des procédures de contrôle de la qualité. <p>L'équipe chargée de l'examen a remis un aperçu de ses conclusions ainsi qu'un certain nombre de suggestions pour améliorer la mise en oeuvre du SGD dans l'ensemble du SCC.</p>
	<p align="center">Examen du programme d'emploi de personnel occasionnel</p> <p>Les objectifs de cet examen sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluer le degré de conformité du programme d'emploi de personnel occasionnel avec les politiques du Conseil du Trésor et du SCC en la matière. • Veiller à ce que le SCC ne fasse pas l'objet de critiques importantes de la part du syndicat ou des employés. • Evaluer dans quelle mesure on vérifie si le SCC bénéficie autant que prévu de ce programme. • Déterminer si les employés engagés dans le cadre de ce programme sont satisfaits de son fonctionnement à l'échelon des établissements. <p>On est en train d'appliquer les 14 recommandations concernant une coordination uniforme, des pratiques normalisées, une surveillance adéquate, des mécanismes de contrôle et une analyse coûts-avantages.</p>

Groupe de travail sur la réinsertion sociale

- Mettre à l'essai l'arbitrage indépendant.
 - Revoir la gestion des sous-populations dans le contexte de la loi et des politiques.
 - Revoir les éléments des conditions de détention.
 - Revoir le rôle du psychologue.
 - Revoir le rôle de l'agent de gestion des cas (AGC) et de l'agent de correction II (COII).
 - Revoir le rôle du personnel de l'unité d'isolement préventif.
 - Revoir les observations et les recommandations dans le contexte des femmes délinquantes.
 - Mettre l'accent sur les questions propres aux Autochtones.
 - Effectuer des recherches.
- Les secteurs et les régions du SCC sont en train d'appliquer les recommandations du Groupe de travail.

- Le Groupe de travail sur la réinsertion sociale, chargé d'examiner et d'améliorer le processus de réinsertion sociale, a remis son rapport en janvier 1997. Voici les principales observations du Groupe. Certaines de ces observations ne concernent pas uniquement les activités de réinsertion sociale, mais constituent des problèmes généralisés au SCC.
- La réinsertion sociale est une entreprise complexe qui requiert des efforts convergents et ordonnés.
 - Il doit y avoir un équilibre entre la réinsertion sociale et la gestion de la population.
 - Les politiques du SCC et les pratiques au sein du personnel ne permettent pas de faire de distinction importante entre les divers groupes de délinquants. Cette observation s'applique aux trois processus de réinsertion sociale.
 - L'évaluation du risque se prête mieux que la gestion du risque à la discussion et à l'organisation des idées.
 - Les services correctionnels non carcéraux nécessitent une attention constante de la part du SCC.

Résultats des principaux examens	
C. PRINCIPAUX EXAMENS	<p data-bbox="711 1654 1323 1685">Examen de la structure des politiques de SCC</p> <ul data-bbox="230 1475 1323 1614" style="list-style-type: none"> • L'examen de la structure des politiques du SCC s'est déroulé en deux étapes et avait pour objectifs de : 1) vérifier la conformité des politiques internes, des statuts et des règles; 2) améliorer l'efficacité générale du cadre de politique pour orienter le fonctionnement du SCC et responsabiliser les intervenants. <p data-bbox="244 1327 1323 1435">L'examen de la structure des politiques du SCC a été intégré aux travaux du Groupe d'examen des politiques, qui se sont terminés en novembre 1996. Voici les principales conclusions du Groupe :</p> <ul data-bbox="224 1077 1323 1296" style="list-style-type: none"> • Le cadre de politique doit comprendre les directives du commissaire, les instructions régionales et les ordres permanents. De plus, les manuels, les codes, les lignes directrices et les normes devront être remplacés par des instructions permanentes. • L'efficacité de la communication et la sensibilisation joueront un rôle crucial dans la mise en oeuvre du nouveau cadre de politique. • Il faut constamment adapter les politiques pour tenir compte des modifications des lois et des règlements. Chaque document énonçant des politiques devra être obligatoirement révisé tous les deux ans, et des mécanismes devront être établis à cet effet. • On devra gérer efficacement les mécanismes de contrôle et de surveillance pour responsabiliser adéquatement les intervenants. <p data-bbox="263 679 1323 751">Les secteurs et les régions du SCC sont en train d'appliquer les recommandations du Groupe de travail.</p> <p data-bbox="585 612 1323 644">Groupe de travail sur l'examen de l'isolement préventif</p> <p data-bbox="207 353 1323 580">Le Groupe de travail sur l'examen de l'isolement préventif a remis son rapport en mars 1997. Les recommandations du Groupe de travail visent les objectifs suivants : a) appliquer les procédures établies; b) intégrer le respect de la primauté du droit à la prestation des services correctionnels; c) tenir compte des besoins propres aux femmes et aux Autochtones qui se trouvent sous la responsabilité du SCC. Voici ces recommandations :</p> <ul data-bbox="557 214 1323 322" style="list-style-type: none"> • Maintenir la continuité. • Améliorer le processus d'examen de l'isolement préventif.

<p>* Les ventes se situent maintenant à près de 50 millions de dollars par an et pour 1996-1997, on a dépassé de 30 p. 100 l'objectif fixé.</p> <p>* Mise au point de deux nouvelles gammes d'ameublement de bureau et ajout de nouveaux tissus d'ameublement.</p> <p>* Elaboration d'une politique sur les alliances avec le secteur privé.</p> <p>* Mise en oeuvre d'une stratégie de vente au gouvernement fédéral ciblant cinq ministères.</p> <p>* Distribution de 300 trousseaux aux vendeurs et au personnel des établissements.</p> <p>* Publication de plusieurs articles et de colonnes dans des revues professionnelles s'adressant à des groupes clés et insertion d'une publicité de l'organisme dans des revues destinées à des marchés clés du gouvernement fédéral.</p>	<p>Viabilité financière :</p> <p>* Dégagement d'un excédent de 200 000 \$ en 1996-1997, comparativement à un déficit de 7 millions de dollars en 1994-1995 et à un déficit de 2,5 millions de dollars en 1995-1996.</p> <p>* Viabilité financière globale un an avant la date prévue.</p> <p>* Achèvement des analyses de rentabilité pour chaque établissement et mise en évidence de ceux qui n'arriveront vraisemblablement pas à faire leurs frais en vue d'une décision par la haute direction concernant le mode d'exploitation futur.</p> <p>* Adoption de SYMIX en tant qu'instrument de comptabilité financière et de gestion pour renforcer les pratiques de gestion financière.</p>
---	---

	<p>matière de santé sont présentées sous la rubrique Soins de santé).</p> <p>* Mise en oeuvre d'un programme de retour au travail pour le personnel avec un conseiller épaulé par la Commission des accidents du travail de l'Ontario. Elaboration d'un bulletin national et de deux guides d'information sur le retour au travail – un pour les gestionnaires et les superviseurs et un pour le personnel. Création dans chaque région de comités dynamiques sur le retour au travail, incluant des représentants de la direction et des syndicats qui seront chargés de régler les problèmes.</p> <p>* Elaboration de séances d'information pour les gestionnaires sur la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et son contexte général.</p> <p>* Lancement d'une série de programmes d'apprentissage intitulée « Le SCC et la Loi », dont « Le contexte législatif en milieu correctionnel » et un module d'enseignement en classe pour le Programme de formation correctionnelle. On a également élaboré un module d'apprentissage autodirigé pour compléter la formation en classe.</p> <p>* Elaboration d'un modèle de gestion du recours à la force devant être intégré à toutes les séances de formation futures liées au recours à la force.</p> <p>* Elaboration d'un modèle de résolution des problèmes au sein des services correctionnels. Ce modèle a été intégré au programme de formation en salle de classe « Le SCC et la Loi » et le sera à d'autres programmes éventuels.</p>
--	---

E. CORCAN	<p>Emploi des délinquants :</p> <p>* Mise sur pied de programmes communautaires avec des organismes de l'extérieur comme les sociétés John Howard et la Société Saint Léonard pour favoriser la transition entre les activités d'emploi des détenus et la recherche d'emploi.</p> <p>* Prestation d'une aide à la recherche d'emplois dans la collectivité à plus de 500 délinquants en 1996-1997.</p> <p>* Création de 100 équivalents temps plein de plus que les 200 prévus pour l'emploi des détenus, ce qui a permis de passer de 1 600 ETP en 1995-1996 à 1 900 ETP en 1996-1997.</p> <p>Formation en vue de l'acquisition d'aptitudes professionnelles :</p> <p>* Adoption du Profil des compétences relatives à l'employabilité du Conference Board du Canada et de la formation de première ligne de Zenger Miller pour les superviseurs de CORCAN.</p> <p>* Elaboration d'un calendrier de formation en vue de l'acquisition des compétences relatives à l'employabilité ciblant 18 établissements d'ici la fin de 1997-1998 et les autres établissements en 1998-1999.</p> <p>* Achèvement de la mise à l'essai des outils élaborés pour assurer la mesure uniforme des progrès des délinquants.</p>
Marketing et ventes :	

<p>Evaluation du rendement :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Mise en oeuvre d'une structure et d'un processus de contrôle de la qualité révisés pour la tenue des enquêtes sur les incidents graves afin de garantir l'intégrité des résultats. * Participation d'un membre de la collectivité à chacune des 22 commissions d'enquête nationales tenues en 1996-1997. Elaboration de cadres de responsabilisation et d'indicateurs de rendement connexes en attendant la réorganisation et la redéfinition de la structure de planification, de rapport et de responsabilisation en conformité avec les nouvelles directives du Conseil du Trésor. * Elaboration d'indicateurs de gestion dans quatre des 21 secteurs (transfèrement, isolement, cote de sécurité, griefs des délinquants). L'élaboration se poursuit dans les autres secteurs. Ce projet devrait être terminé d'ici janvier 1998 pour ce qui est des données liées aux délinquants. 	<p>Communications, participation du public et consultation :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Vaste consultation entre les partenaires du système de justice pénale (se reporter aux Projets horizontaux de la section du présent rapport portant sur le rendement du Service). * Participation de plus de 400 bénévoles à près de 60 comités consultatifs de citoyens partout au Canada, assurant la prestation de conseils sur la mise en place d'installations et de programmes correctionnels, travaillant en qualité d'observateurs indépendants des activités quotidiennes et assurant la liaison avec les collectivités. * Participation de plus de 10 000 bénévoles à la prestation de services opérationnels – tutorat, alphabétisation, programmes de visites, programmes ayant trait à la spiritualité, activités sociales et de loisirs, activités multiculturelles et programmes de traitement de la toxicomanie et de l'alcoolisme. * Internet : depuis mars 1996, création d'un site en direct du SCC. Plus de 100 000 personnes ont accédé au site au cours des huit premiers mois. * Achèvement d'une enquête interne sur les activités d'éducation publique en place et sur les idées. * Publication régulière de la revue <i>Entre Nous</i> et du bulletin <i>Contact</i> s'adressant au personnel. * Administration d'un service de renseignements destiné au public.
<p>Personnel et formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Abandon des initiatives de réaménagement de l'effectif en raison de la réorganisation de 1996-1997. * Redoublement d'efforts, à partir d'avril 1996, en vue de la planification de la relève. On y travaille en permanence en mettant particulièrement l'accent sur le suivi de l'initiative de <i>La Relève</i> du gouvernement. * Elaboration des exigences professionnelles justifiées (EPJ) pour les agents de correction. La mise en oeuvre intégrale est prévue d'ici l'an 2000. * Renforcement du programme de sécurité et de santé au travail (les réalisations en 	

* Échange permanent d'information, de savoir-faire en matière correctionnelle et d'assistance technique dans le cadre de projets réalisés avec d'autres pays, dont les États-Unis, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, l'Écosse, le Cameroun, les républiques tchèque et slovaque, le Ghana, la Hongrie, le Kazakhstan, le Venezuela, le Chili et la Lituanie.
--

* Sondage auprès des délinquants autochtones, dont l'analyse et la diffusion des résultats enrichiront considérablement la connaissance du milieu correctionnel.
* Achèvement d'une série d'études à l'appui des services aux délinquantes, analysant le niveau de sécurité relativement à divers critères (risque, besoins, prédisposition au suicide).
* Achèvement d'un examen du système prévisionnel de la population carcérale (modèles, données, exigences) en vue de l'élaboration d'un nouveau système de modélisation prévisionnelle.
* Achèvement des prévisions (de 1998 à 2007) pour les populations masculine, féminine, autochtone et sous surveillance dans la collectivité).
* Élaboration d'un protocole objectif de révision des cotes de sécurité qui sera mis à l'essai en 1997-1998.
* Élaboration d'une méthodologie de recherche pour examiner les effets de l'isolement préventif sur les délinquants.
* Achèvement d'un projet de recherche en vue d'élaborer les premiers programmes de traitement des délinquants violents à risque élevé reposant sur une dynamique de groupe.
* Établissement à des fins d'évaluation d'un répertoire des délinquants sexuels ayant subi un traitement.
* Publication d'un numéro de « Forum – Recherche sur l'actualité correctionnelle » portant sur l'attribution des cotes de sécurité aux délinquants et d'un second numéro portant sur les délinquants violents.

Affaires des détenus :
* Reconnaissance dans le rapport annuel de 1996-1997 de l'enquêteur correctionnel de l'amélioration des mécanismes de collaboration avec l'enquêteur correctionnel ayant permis de résoudre des problèmes.
* Établissement d'un poste de coordonnateur des questions concernant l'enquêteur correctionnel afin d'entretenir des relations de travail professionnelles axées sur la coopération avec le bureau de l'enquêteur correctionnel.
* Lancement d'un examen de la politique de règlement des griefs dans le but de s'assurer que la politique permettra de respecter des délais plus réalistes relativement à l'examen des griefs.
* Mise en oeuvre d'un système de classement des griefs par ordre de priorité.
* Réduction du nombre moyen de jours ouvrables, de 41 en janvier 1996 à 17 en mars 1997, pour donner suite au grief d'un détenu dont est saisi le commissaire du Service correctionnel.

Population carcérale et planification opérationnelle

- * Elaboration d'un Plan national d'immobilisations, de logement et d'opérations en vue d'intégrer la planification des immobilisations et du logement, y compris le cycle de vie et l'analyse coûts-avantages.

Politique et planification stratégiques :

- * Approbation de la Mission révisée du SCC par le Solliciteur général du Canada pour intégrer l'exigence du respect de la règle de droit.
- * Publication et distribution du document portant sur la Mission révisée à tout le personnel et aux délinquants, de même qu'au public.
- * Reformulation des priorités et objectifs de 1996-1997 par suite du changement dans la direction et de la Mission révisée pour le reste de l'exercice 1996-1997 et 1997-1998.
- * Diffusion en novembre 1996 du rapport du Groupe de travail sur l'examen des politiques portant sur la réorganisation, la reddition de comptes et l'application des politiques. Les recommandations préconisent la révision du cadre stratégique, du processus d'examen ou de mise à jour, de la communication et des responsabilités en vue du contrôle de la mise en oeuvre.
- * Financement par le SCC d'une étude des populations carcérales fédérales et provinciales qu'il mènera à bien en collaboration avec le Centre canadien de la statistique juridique. Les résultats, qui seront utilisés pour l'élaboration d'une politique applicable aux populations relevant de chaque instance, serviront également de base aux discussions entre les pouvoirs publics provinciaux, territoriaux et fédéraux dans d'autres domaines.
- * Poursuite des travaux sur l'élaboration d'un système prévisionnel de la population carcérale plus évolué, lequel fournira des prévisions à court, à moyen et à long terme des populations de délinquants et tiendra compte de l'évolution de leurs profils.
- * Coordination de la participation du SCC aux projets avec d'autres instances fédérales, provinciales et territoriales.

Affaires intergouvernementales :

- * Mise en évidence de 15 secteurs de coopération et d'initiatives conjointes avec les gouvernements provinciaux et territoriaux dans le cadre d'un projet conjoint et présentation d'un rapport sur la croissance de la population carcérale aux ministres responsables de la Justice du gouvernement fédéral, des provinces et des territoires. La coopération visera notamment à mieux intégrer les systèmes de gestion de l'information, à promouvoir des solutions de rechange à l'incarcération axées sur la collectivité pour les délinquants à faible risque, à conclure des ententes avec les collectivités et organisations autochtones en vue de la prise en charge des délinquants autochtones, à élargir les initiatives actuelles dans les domaines de la justice réparatrice et de la résolution de différends, et à mener des projets pilotes en vue d'accentuer la coopération en matière de programmes et de services correctionnels.

<p>* Achèvement d'un programme pilote en établissement s'adressant aux délinquants violents à risque élevé. D'autres établissements expérimentent le programme en 1997-1998.</p> <p>* Diffusion des Normes et lignes directrices nationales relatives à la prestation de services aux délinquants sexuels par le Comité national sur la stratégie concernant les délinquants sexuels. Ce document comprend des normes de prestation de services aux délinquants sexuels ainsi que des lignes directrices d'évaluation, de traitement, de recherche et d'évaluation/justification de l'emploi des fonds.</p> <p>* Etudes prévues ou en cours pour déterminer l'efficacité des programmes de traitement destinés aux toxicomanes et alcooliques, aux délinquants violents qui maltraitent leur famille et aux délinquants sexuels.</p>	<p><i>Aumônerie</i></p> <p>* Intensification de la participation nationale et internationale à la Semaine de la justice réparatrice (collectivité, victimes et délinquants).</p> <p>* Augmentation dans différentes régions du Canada du nombre d'aumôneries dans la collectivité (il y en a maintenant 24), ce qui facilite la réinsertion des délinquants.</p> <p>* Inauguration de cercles de soutien dans la collectivité. Il y en a maintenant sept, et quatre autres sont en voie d'être établis. Ce concept sera étendu à la grandeur du Service en 1997-1998.</p> <p>* Nouveaux progrès enregistrés dans la collaboration avec les facultés de théologie des universités en vue de l'élaboration et de la prestation de cours portant sur les délinquants, les victimes et les collectivités.</p>
<p>C. SERVICES TECHNIQUES ET SERVICES AUX DÉTENUÉS</p>	
<p><i>Gestion de l'information et gestion des biens :</i></p> <p>* Etablissement d'une Direction générale du soutien opérationnel chargée de l'élaboration, de la mise en oeuvre et du fonctionnement en permanence du Système de gestion des détenus (SGD) afin de donner suite à la recommandation voulant que la gestion des services correctionnels soit plus directement intégrée à la gestion de ce système.</p> <p>* Examen majeur de la façon dont le SGD est utilisé dans le processus correctionnel et formulation de recommandations en vue d'apporter des améliorations propres à faciliter la réalisation des objectifs.</p> <p>* Mise en oeuvre du Système de gestion des biens du Service et achèvement de la formation connexe du personnel.</p> <p>* Début de la mise en oeuvre de PeopleSoft, dont l'achèvement est prévu pour 1997-1998.</p>	

<p>* Elaboration d'un protocole national détaillé régissant les relations entre le personnel masculin et les délinquantes qui sera mis en oeuvre en 1997-1998.</p> <p>* Modification de la politique du SCC en vue d'interdire au personnel masculin de participer, même en qualité de témoin, à la fouille à nu de délinquantes.</p>	<p>Services de santé :</p> <p>* Etablissement d'un Conseil national des services de santé en octobre 1996, lequel a un rôle de premier ordre à jouer concernant les services de santé.</p> <p>* Participation soutenue de représentants des professions médicales (Association médicale canadienne, Association dentaire canadienne, Association des infirmières et infirmiers du Canada) au Comité consultatif national des services de santé du SCC.</p> <p>* Achèvement d'un examen du Protocole de 1995 pour le traitement des hépatites B et C chroniques auquel ont participé des experts de l'extérieur. Les recommandations seront intégrées au protocole révisé qui sera adopté en 1997-1998.</p> <p>* Evaluation des initiatives mises en oeuvre dans le cadre de la Stratégie nationale sur le sida en partenariat avec Santé Canada, dont l'achèvement est prévu pour 1997-1998.</p> <p>* Mise sur pied d'un groupe de travail national, comprenant des représentants de Santé Canada, en vue d'élaborer un protocole national normalisé visant les détenus et le personnel pour gérer les risques associés à l'exposition importante aux pathogènes à diffusion hémato-gène.</p> <p>* Remaniement de la politique du SCC concernant les maladies infectieuses.</p> <p>* Achèvement d'une analyse des suicides qui se sont produits en 1996-1997.</p> <p>* Améliorations apportées au mandat du Comité de direction de la lutte antituberculeuse.</p> <p>* Poursuite des mesures antituberculeuses. En 1996-1997, le personnel a subi plus de 4 000 tests de dépistage et aucun cas n'a été diagnostiqué. Les délinquants ont subi plus de 10 000 tests de dépistage et 10 cas de tuberculose active ont été diagnostiqués.</p> <p>* Changements apportés à la politique du SCC relative à la consommation de tabac à des fins de conformité à la Loi sur la santé des non-fumeurs et au Règlement afférent.</p>
B. PROGRAMMES CORRECTIONNELS	
<p>* Elaboration d'un modèle national de gestion de programmes qui sera intégralement mis en oeuvre en 1997-1998 et auquel seront intégrées des normes visant l'harmonisation des besoins du délinquant et du risque qu'il représente à l'intensité des programmes et l'analyse coûts-avantages des programmes.</p> <p>* Etablissement d'un cadre pour les ressources, la validation et l'évaluation des programmes correctionnels.</p> <p>* Etablissement d'un groupe de travail chargé d'examiner la question de l'emploi des détenus dans la perspective des initiatives de réinsertion sociale, lequel présentera son rapport en 1997-1998.</p> <p>* Elaboration d'un modèle coûts-avantages et modification du système de codage financier pour saisir la nature particulière de chaque programme en vue des analyses coûts-avantages.</p>	

<p>problèmes relatifs à la dilution des échantillons.</p> <p>* Introduction de nouvelles analyses pour trois types de drogues supplémentaires.</p> <p>* Réduction de 15 p. 100 en 1995-1996 à 12 p. 100 en 1996-1997 du taux de résultats positifs des analyses effectuées en établissement pour déceler la présence de drogue.</p> <p>* Report de la mise en oeuvre de la Stratégie antidrogue dans la collectivité en attendant les changements résultant du Groupe de travail sur la réinsertion sociale.</p>	<p>Délinquants autochtones :</p> <p>* Mise en oeuvre complète d'un programme de préparation au traitement de la toxicomanie destiné aux Autochtones, lequel constituera un programme de base dans les établissements qui accueillent des délinquants autochtones.</p> <p>* Consultation sur la philosophie des programmes autochtones en vue de son intégration à la prestation des programmes de base du SCC.</p> <p>* Poursuite de la participation des collectivités autochtones par l'intermédiaire des comités consultatifs autochtones régionaux et du comité consultatif national pour s'attaquer aux problèmes correctionnels relatifs aux délinquants autochtones.</p> <p>* Consultations à l'interne et avec l'extérieur en vue de conclure des ententes en application de l'article 81 de la LSCLMC pour faire participer les collectivités autochtones à la prestation des services correctionnels.</p> <p>* Inauguration du pavillon de ressourcement autochtone destiné aux délinquants dans la région des Prairies en 1996-1997.</p> <p>* Construction d'un établissement autochtone pour délinquants dans la région des Prairies, lequel a ouvert ses portes en 1997.</p>	<p>Délinquantes :</p> <p>* Nomination d'une sous-commissaire pour les femmes.</p> <p>* Ouverture d'établissements régionaux destinés aux délinquantes après achèvement des vérifications préalables.</p> <p>* Achèvement d'une stratégie nationale pour le logement des délinquantes.</p> <p>* Logement provisoire des délinquantes ayant une cote de sécurité maximale dans toutes les régions, excepté dans la région de l'Ontario, en attendant l'élaboration d'une stratégie à long terme et l'issue d'un procès.</p> <p>* Mise en oeuvre intégrale du modèle de vie dans la collectivité pour les délinquantes ayant une cote de sécurité minimale ou moyenne.</p> <p>* Mise en oeuvre d'une Stratégie de programmes pour les délinquantes.</p> <p>* Achèvement d'une étude du SCC sur les facteurs qui contribuent à l'attribution à des délinquantes de la cote de sécurité maximale.</p> <p>* Prestation d'une formation s'adressant à 40 employés de première ligne et assurant une aide psychologique dans le cadre du Programme de thérapie comportementale dialectique destiné aux délinquantes difficiles à gérer.</p> <p>* Lancement d'un programme pilote de traitement intensif des troubles mentaux au Centre psychiatrique régional des Prairies.</p> <p>* Obtention d'un décret d'exclusion de la Commission de la fonction publique pour entreprendre un projet pilote de trois ans en vue de recruter du personnel de première ligne exclusivement féminin pour l'établissement pour femmes d'Edmonton.</p>
--	--	---

RENDEMENT DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

L'élaboration de la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) nécessitera un examen du cadre d'évaluation du rendement et de responsabilisation du SCC. La SPRR, qui doit être mise en oeuvre en 1997-1998, redéfinira les principaux secteurs d'activité et réorientera en conséquence les stratégies et les indicateurs servant à évaluer le rendement. Le tableau suivant contient un sommaire des résultats souhaités selon la structure de secteurs d'activité contenue dans la partie III du budget des dépenses principal de 1996-1997.

A. OPÉRATIONS CORRECTIONNELLES

Reinsertion sociale :	
*	Établissement en septembre 1996 d'un Groupe de travail sur la réinsertion sociale des détenus afin de combler les lacunes cernées dans la gestion de cet aspect de la Mission du Service. Le rapport du Groupe de travail a été diffusé en janvier 1997 et les recommandations ont été acceptées par le Comité de direction. Elles seront mises en oeuvre à partir de 1997-1998.
*	Création d'un poste de gestionnaire de la réinsertion sociale dans chaque établissement.
*	Précisions des responsabilités relativement à la collecte de données sur les délinquants auprès de la police et des tribunaux et établissement d'un système de détermination du rendement dans ce domaine.
*	Établissement d'ententes supplémentaires de partage de l'information avec les provinces et les forces de police.
Services correctionnels communautaires :	
*	Maintien du Conseil national des services correctionnels communautaires afin de promouvoir l'élaboration, la mise en oeuvre et l'application uniforme des pratiques les plus efficaces et efficaces en matière de services correctionnels communautaires dans toutes les régions du pays.
*	Elaboration de lignes directrices pour différents niveaux de surveillance applicables à diverses catégories de délinquants (p. ex., délinquants sexuels, délinquants violents).
*	Accessibilité accrue des délinquants à des interventions dans le cadre de programmes offerts dans la collectivité.
*	Mise en oeuvre d'un mode de financement pour assurer des ressources équilibrées.
*	Établissement de partenariats supplémentaires avec des groupes communautaires (p. ex., conseil des ministres, cercles de soutien).
*	Accompagnement de la formation du personnel à l'adoption d'une nouvelle démarche à l'égard des programmes (Contepoint) en vue de changer le mode de pensée des criminels.
*	Mise en oeuvre d'un système de communication sur Internet concernant les services correctionnels communautaires. Ce site a été fréquenté par plus de 14 000 lecteurs en 1996-1997.
Stratégie nationale antidrogue :	
*	Mise en oeuvre de procédures révisées pour les analyses d'urine afin de régler les

Lorsqu'on compare le coût annuel moyen par délinquant incarcéré pour 1994-1995 (46 351 \$) et pour 1995-1996 (50 375 \$), on constate une augmentation de 9,6 p. 100 du coût total. Le coût moyen annuel par délinquant incarcéré a progressé de 8,7 p. 100. Cette augmentation s'explique principalement par des dépenses de 18 millions de dollars correspondant à des versements rétroactifs (dépenses non récurrentes) de salaires et d'heures supplémentaires pour un règlement au titre de la parité salariale avec le groupe professionnel des infirmières et infirmiers et par un changement touchant la méthode de calcul des coûts. Certains coûts – notamment le matériel de sécurité (détection), les contrats, la formation dans le cadre de CORCAN et les activités correctionnelles, les uniformes des agents et les vêtements des détenus – étaient imputés auparavant à l'administration centrale (gérés de façon centralisée). Le montant de 24,2 millions de dollars a été réaffecté à la fin de l'exercice aux sites afin d'obtenir un coût par délinquant incluant la plupart des coûts directs, que ceux-ci soient engagés dans les établissements ou de manière centralisée. Sans ces coûts par délinquant gérés de manière centralisée, le pourcentage d'augmentation du coût total aurait été de 3 p. 100 et le pourcentage d'augmentation du coût moyen annuel aurait été de 2,3 p. 100.

FIGURE 6 : COÛTS ANNUELS PAR DÉLINQUANT

Coûts annuels – Dollars courants					
1995-1996	1994-1995	1993-1994	1992-1993*	1991-1992	
Séc. max. – Hommes	68 156	62 305	65 371	70 236	69 288
Femmes	74 965	75 771	78 221	91 753	83 242
Sécurité moyenne	43 399	41 023	40 008	42 155	45 356
Séc. min./établ. agricoles	45 170	41 894	39 171	36 227	39 801
CCC	32 811	30 255	27 001	28 269	30 392
Coût moyen par établ.	50 375	46 351	45 753	47 760	51 814
Libération conditionnelle	9 145	8 550	8 527	9 422	9 726
Coûts annuels – Dollars constants (référence 1984-1985)					
1995-1996	1994-1995	1993-1994	1992-1993*	1991-1992	
Séc. max. – Hommes	47 404	44 032	46 297	50 639	50 723
Femmes	52 140	53 548	55 397	66 152	60 939
Sécurité moyenne	30 185	28 992	28 334	30 393	33 204
Séc. min./établ. agricoles	31 417	29 607	27 742	26 119	29 37
CCC	22 821	21 382	19 123	20 381	22 249
Coût moyen par établ.	35 037	32 757	32 403	34 434	37 931
Libération conditionnelle	6 361	6 042	6 039	6 793	7 120

* Non compris le fonds de roulement de CORCAN à partir du 1^{er} avril 1992.

FIGURE 5 : INCIDENTS GRAVES DANS LES PÉNITENCIERS FÉDÉRAUX

TYPE D'INCIDENT	87-88	88-89	89-90	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97
Meurtre – Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Agression grave – Personnel	1	4	3	4	2	6	1	6	4	1
Meurtre – Détenus	4	5	2	6	4	6	6	7	2	5
Agression majeure – Détenus	36	27	37	45	62	52	56	58	54	45
Prise d'otages	1	3	7	4	4	2	6	2	3	1
Bagarre grave entre détenus	1	2	4	5	7	11	4	5	4	4
INCIDENTS VIOLENTS	43	41	53	64	79	77	73	78	67	56
Perturbation majeure	11	3	0	4	5	6	4	3	1	10
Suicide de détenus	10	12	10	10	16	11	24	14	17	10
TOTAL DES INCIDENTS GRAVES	64	56	63	78	100	94	101	95	85	76

Coût de la prise en charge des délinquants dans les établissements fédéraux, par niveau de sécurité

Le tableau qui suit est un sommaire des coûts directs par délinquant en établissement (sont exclus les coûts d'immobilisations, les paiements de transfert et les coûts de fonctionnement de l'administration centrale) sur la période de cinq ans allant de 1991-1992 à 1995-1996, en dollars actuels et en dollars constants.

La figure 5 donne une idée de la tendance sur dix ans en ce qui a trait aux incidents graves en établissement. Les taux d'incidents graves comprenant des actes de violence et des suicides de détenus ont reculé en 1996-1997, en dépit d'une augmentation de la population carcérale. Cependant, le nombre de perturbations majeures en établissement s'est accru considérablement pour atteindre 10 incidents au cours de la même année, comparativement à une moyenne de 4,2 par an au cours des neuf années précédentes. Des enquêtes complètes portant sur ces incidents n'ont révélé aucun ensemble de facteurs communs, ni aucune tendance nette. Le nombre total d'incidents graves comprenant des actes de violence (meurtre, agression grave, prise d'otage, bagarre grave entre détenus) a reculé, passant de 67 au cours de l'année précédente à 56 en 1996-1997. La majorité de ces incidents (50) étaient des agressions ou des meurtres perpétrés par des détenus sur la personne d'autres détenus.

Incidents en établissement

Au sein de la collectivité, les agents de gestion des cas établissent des mécanismes pour s'assurer que le délinquant respecte les conditions de sa libération. Lorsqu'il y a violation d'une condition, le délinquant est habituellement réincarcéré en attendant l'achèvement d'un rapport spécial présenté à la CNLC, lequel fait état des circonstances de la violation et formule une recommandation concernant la poursuite de la liberté.

- au moins 20 p. 100 (1 400 délinquants) se voyaient imposer une condition qui restreignait les relations ou les contacts avec des femmes ou des enfants.
 - au moins 10 p. 100 de la population sous responsabilité fédérale (700 délinquants) se voyaient imposer la condition de ne pas avoir de contacts avec la ou les victimes de l'infraction;
- délinquants sous surveillance à cette date et a permis de dégager les éléments suivants :

Une analyse de référence de la population sous responsabilité fédérale a été effectuée le 18 juin 1997. Cette analyse incluait un examen des types de conditions imposées aux délinquants sous surveillance, le nombre de contacts annuels avec les victimes a progressé de façon générale, passant d'environ 5 500 en 1994-1995 à 6 500 en 1996-1997. Le système correctionnel et la mise en liberté sous condition.

Le SCC poursuit également ses efforts dans le but de mieux leur faire connaître les lois, renseignements concernant les délinquants, tout en respectant les prescriptions de la loi. En ce qui concerne les victimes d'actes criminels, le Service leur communique des

Préoccupations des victimes

	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97
Meurtre	21	16	16	15	10
Tentative de meurtre	17	9	13	15	7
Agression sexuelle	43	43	49	22	31
Agression grave	34	27	25	21	28
Prise d'otages	1	4	5	3	1
Séquestration	19	9	3	5	4
Vol à main armée	88	102	113	71	90
Autres incidents spectaculaires	3	30	32	13	24
Total	226	240	256	165	195

FIGURE 4 : DÉLINQUANTS ACCUSÉS D'INFRACTIONS GRAVES DANS LA COLLECTIVITÉ
AU COURS DE LEUR LIBERTÉ SOUS CONDITION

Type de mise en liberté	Population à la fin de l'exercice 1995-1996	Libérations en 1996-1997	Nombre total de délinquants sous responsabilité fédérale	Population de détenus sous responsabilité fédérale sous surveillance dans la collectivité	
				Délinquants sous surveillance dans la collectivité ayant commis des infractions graves en 1996-1997	Proportion des délinquants sous surveillance dans la collectivité
Semi-liberté*	986	1 765	2 751	12	0,4 %
Libération conditionnelle totale	4 214	840	5 054	50	1,0 %
Libération d'office	2 057	4 801	6 858	133	1,9 %
TOTAL	7 257	7 406	14 663	195	1,4 %

FIGURE 3 : DÉLINQUANTS ACCUSÉS D'INFRACTIONS GRAVES AU COURS DE LA
LIBÉRATION CONDITIONNELLE DANS LA COLLECTIVITÉ – 1996-1997

Infractions graves de détenus sous surveillance dans la collectivité

En 1996-1997, un total de 15 222 délinquants ont été sous surveillance dans la collectivité à un moment ou un autre de l'année. Au total, 195 de ces 15 222 délinquants (1,4 p. 100) ont été inculpés d'une infraction grave commise dans la collectivité en 1996-1997 (figure 3). Trois types de mise en liberté sous condition (semi-liberté, libération conditionnelle totale et libération d'office) sont présentés.

Arrivé au tiers de sa peine, le délinquant est admissible à un examen de son cas en vue de sa libération conditionnelle totale (sauf si la durée de la peine n'a pas été fixée ou si le juge a fixé une autre date d'admissibilité à la libération conditionnelle). De plus, il peut demander d'être mis en semi-liberté, et cette demande peut normalement être faite au plus six mois avant la date d'admissibilité à la libération conditionnelle. Les décisions en la matière sont rendues par la Commission nationale des libérations conditionnelles, d'après l'évaluation et la recommandation fournies par le SCC. Le délinquant qui demeure incarcéré jusqu'à sa date de libération d'office (aux deux-tiers de sa peine, tel que le prévoit la loi) doit être libéré à cette date, sauf si le SCC a pu déterminer qu'il existe de bonnes raisons de croire qu'il commettra une infraction entraînant la mort ou des blessures sérieuses avant la fin de sa peine.

Sur les 195 délinquants qui ont fait face à des accusations, 63 p. 100 étaient libérés depuis moins de six mois. Sur le nombre de délinquants ayant commis des infractions graves dans la collectivité, 68,2 p. 100 avaient été libérés d'office (comme l'exige la loi) et 28,8 p. 100 étaient en liberté conditionnelle (décision de la CNLC).

Les variables mesurées pour évaluer le rendement dans l'ensemble du SCC ainsi que dans chacun des secteurs d'activité feront l'objet d'un examen lors de l'adoption de la structure de planification, de rapport et de responsabilisation qui sera soumise au Conseil du Trésor en 1997-1998. Cet examen portera notamment sur divers problèmes de validité liés aux variables actuelles, sur les moyens d'attribuer des résultats à des programmes en particulier ainsi que sur la clarté et la signification des mesures effectuées.

Évasions d'un établissement

En 1996-1997, il y a eu 48 évasions des pénitenciers fédéraux mettant en cause 58 délinquants, soit nettement moins que la moyenne de 149 par an enregistrée au cours des neuf années précédentes. Deux de ces délinquants, détenus dans un établissement à sécurité minimale, étaient encore en liberté le 31 juillet 1997. Trois des délinquants qui s'étaient évadés ont fait face à de nouvelles accusations, dont l'un pour une infraction avec violence.

FIGURE 2 : ÉVASIONS DE DÉLINQUANTS DES PÉNITENCIERS FÉDÉRAUX

Niveau de sécurité de l'établissement	1987-1988	1988-1989	1989-1990	1990-1991	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997
Sécurité maximale/multisécuritaire	0	4	1	9	0	0	0	0	1	9
Sécurité moyenne	10	8	9	11	6	9	10	19	6	2
Sécurité minimale	136	112	124	142	188	189	202	98	51	47
NOMBRE TOTAL DE DÉLINQUANTS	146	124	134	162	194	198	212	117	58	58

Le nombre de délinquants qui se sont évadés des pénitenciers fédéraux a diminué considérablement, passant de 212 en 1993-1994 à 58 en 1996-1997. Au cours de cette période, le nombre de délinquants incarcérés est passé de 13 322 à environ 14 500.

Les évasions qui se sont produites en 1996-1997 dans la catégorie d'établissements à sécurité maximale ou multisécuritaire ont eu lieu à partir de deux établissements à niveaux de sécurité multiples pour délinquantes récemment ouverts.

En outre, le SCC doit atteindre ses objectifs correctionnels avec les fonds qui lui sont accordés. C'est le coût annuel moyen de la prise en charge des délinquants par le SCC, dans les pénitenciers fédéraux et dans la collectivité sous sa surveillance, ainsi que le ratio personnel-délinquants, qui rendent compte principalement de la façon dont le Service utilise ses ressources.

Le SCC est également tenu d'offrir aux détenus un milieu correctionnel sûr, sécuritaire et humain tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable. Parmi les mesures de rendement importantes, se trouve le nombre d'incidents majeurs qui surviennent en établissement, particulièrement ceux qui mettent en péril la sécurité des délinquants, du personnel ou d'autres personnes. Nous entendons par incidents majeurs des incidents qui influent des actes de violence, entraînent des perturbations importantes au sein d'un établissement et sont provoqués par des groupes de détenus et le suicide de détenus.

- la mesure dans laquelle le système tient compte des préoccupations des victimes qui craignent pour leur propre sécurité.
- le nombre d'infractions graves commises par les délinquants dans la collectivité alors qu'ils sont sous la surveillance du SCC;
- le nombre d'évasions de détenus confiés à la garde du SCC et les infractions commises par ces délinquants évadés;

publique sont les suivants :

Le principal objectif de la stratégie correctionnelle du SCC est d'assurer la réinsertion sociale des détenus au moment opportun au cours de l'exécution de la peine. L'obtention de résultats au sein de la stratégie correctionnelle aura des retombées positives sur la contribution du Service, dans le cadre du système de justice pénale, à la protection du public. Les indicateurs clés donnant une idée de la contribution du SCC à la sécurité

INDICATEURS DE RENDEMENT

En ce qui concerne les victimes d'actes criminels, le Service leur communique des renseignements concernant les délinquants, tout en respectant les prescriptions de la loi. Le SCC poursuit également ses efforts dans le but de mieux leur faire connaître les lois, le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. La participation des victimes fournit une bonne occasion d'établir de nouveaux partenariats avec les organismes provinciaux et internationaux, le secteur privé et la collectivité. Cette situation a entraîné la multiplication des initiatives dans le domaine de la résolution des conflits et de la justice réparatrice, par exemple des projets de réconciliation entre la victime et le délinquant et l'élaboration de processus de résolution de conflits à l'amiable.

Projets portant sur le système de justice pénale

Projets portant sur le système de justice pénale canadien	Réseau de gestion de la diversité du système de justice pénale	◆	◆	◆	◆	◆	◆	
	Coopération en vue de l'amélioration des technologies de l'information		◆	◆	◆	◆	◆	◆
	Examen de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	◆			◆		◆	
	Stratégie nationale sur le SIDA							◆
CNLC								
GRC		◆						
Soil. gén.		◆						
SCC		◆						
Justice								
Autres minist. féd.		◆						◆
Prov. et terr.								

L'accomplissement de la Mission du SCC commande un échange continu d'information ainsi que des partenariats solides avec des organismes gouvernementaux et non gouvernementaux, à l'échelle nationale et internationale. Ces liens de collaboration donnent au SCC la possibilité de participer aux projets qui améliorent les pratiques correctionnelles et la gestion des services correctionnels, ainsi que d'en tirer parti.

Grâce au travail accompli à l'échelle internationale, le SCC a aidé le Canada à atteindre les résultats qu'il s'était fixés en matière de politique étrangère de même que ses objectifs d'aide, en particulier en ce qui a trait au bon gouvernement et à la protection des droits de la personne. En sa qualité de chef de file international reconnu en matière correctionnelle, le SCC échange de l'information et un savoir-faire dans le domaine correctionnel avec de nombreux pays et organismes.

À l'appui de sa politique et de ses initiatives en matière de programmes, le Service a recueilli des données internationales sur des thèmes comme la rémunération des détenus, la durée comparative des peines, les ratios personnel-délinquants, l'embauche des hommes et des femmes, la formation du personnel, les négociations en cas de prise d'otages, les ateliers industriels en milieu carcéral, l'utilisation de solutions de rechange à l'incarcération et la durée des peines, les politiques de logement des détenus, les politiques et les opérations visant les unités spéciales de détention et la gestion des groupes criminalisés.

Projets portant sur le système de justice pénale canadien	CNLC	GRC	Soll. gén.	SCC	Justice	Autres minist. féd.	Prov. et terr.
Réinsertion sociale des détenus	◆		◆	◆			
Solutions de rechange à l'incarcération	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
Justice applicable aux jeunes		◆	◆	◆	◆		◆
Conseil national de prévention du crime	◆	◆	◆	◆	◆	◆	
Forum national sur le crime organisé	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
Surveillance et contrôle du crime organisé au sein de la population carcérale des établissements fédéraux	◆	◆	◆	◆			◆
Ententes sur la notification à la collectivité		◆	◆	◆			◆
Appui à la police communautaire	◆	◆		◆			◆
Dispositions législatives sur les délinquants dangereux et les délinquants à contrôler (projet de loi C-55)	◆		◆	◆	◆	◆	◆
Mesures législatives sur les armes à feu	◆	◆	◆	◆		◆	
Banque de données génétiques		◆	◆	◆	◆	◆	◆
Stratégie de justice applicable aux Autochtones			◆	◆	◆	◆	◆
Stratégie canadienne antidrogue		◆	◆	◆	◆	◆	
Système de gestion des détenus (SGD) / Interface du CIPC			◆	◆			
Concept du dossier unique de justice pénale pour adultes	◆	◆		◆			◆

Rapport annuel de l'enquêteur correctionnel

Au cours de l'exercice 1996-1997, le SCC a fait un effort concerté pour améliorer ses relations de travail avec l'enquêteur correctionnel.

Le rapport annuel de l'enquêteur correctionnel de 1996-1997 faisait état des mesures positives prises par le SCC au cours de l'année. L'enquêteur correctionnel mentionnait que le nouveau commissaire avait organisé un certain nombre de réunions dont il jugeait qu'elles avaient été instructives, « nous sommes parvenus à nous entendre, disait-il, dans la plupart des cas sur les problèmes liés aux questions particulières ». Il mentionnait également que le commissaire s'était engagé « à faire indiquer en détail par le Service les mesures précises à prendre et à faire élaborer un processus permettant de mesurer et d'évaluer l'effet des mesures sur la résolution de ces questions. » En outre, il pensait « qu'une étape positive a[e]vait été franchie et qu'elle permettrait d'aborder ces questions et les préoccupations individuelles des délinquants d'une façon plus ouverte et responsable et dans un esprit de collaboration. » (Référence : page 3, Rapport annuel de l'enquêteur correctionnel, 1996-1997.)

Le rapport définissait les questions qui sont matière à préoccupation constante et à propos desquelles le Service prend des mesures, à savoir : les unités spéciales de détention; la rémunération des détenus; la procédure de règlement des griefs; la préparation des cas et l'accès aux programmes; la double occupation des cellules; le Programme de permissions de sortir; les transfèrements; la prise d'otages (1991); l'incapacité d'ordre mental; les décisions des tribunaux disciplinaires; le recours à la force; et les blessures des détenus. Le Service explore actuellement des avenues pour donner suite à ces préoccupations.

Projets horizontaux

Projets portant sur le système de justice pénale

Le SCC travaille en partenariat avec d'autres organismes au sein du portefeuille du Solliciteur général, de même qu'avec des organismes publics fédéraux, provinciaux, et territoriaux et le secteur privé. Nous donnons ci-après une liste des principaux projets que dirige le SCC ou auxquels il participe :

Projets portant sur le système de justice pénale canadien	Examen de la détermination de la peine et des questions correctionnelles	Justice réparatrice
CNLC	◆	◆
GRC	◆	◆
Soll. gén.	◆	◆
SCC	◆	◆
Justice	◆	◆
Autres minist. féd.		
Prov. et terr.	◆	◆

Des précisions relatives à ces thèmes se trouvent à l'annexe 3.

- Mise en oeuvre des changements
 - Pratiques et normes communes
 - Assurance de la qualité
 - Information sur le rendement
 - Rôles du personnel, formation et soutien
- On retrouve cinq thèmes apparaissant dans au moins trois rapports du vérificateur général qui incitent le SCC à améliorer la gestion de la réinsertion sociale des délinquants :

Vérificateur général du Canada

- **Projet pilote de dotation en personnel féminin** - Un projet pilote étalé sur trois ans et lancé à l'établissement pour femmes d'Edmonton prévoit que seules des employées de première ligne de sexe féminin seront chargées de la surveillance des détenues. De plus, on a entrepris le processus devant mener à la sélection d'un vérificateur indépendant, qui fera une évaluation de la mise en oeuvre de la politique de dotation en personnel féminin dans les unités résidentielles des nouveaux établissements et déposera un rapport.
 - **Pas de fouilles à nu des détenues sous responsabilité fédérale par du personnel masculin** - La politique a été modifiée de telle sorte que jamais des employés masculins ne pourront participer à la fouille à nu d'une détenue sous responsabilité fédérale ni en être témoins. Cette mesure va au-delà de la recommandation de la commission Arbour et des dispositions de la LSCMLC, qui autorisent le personnel masculin à participer aux fouilles à nu dans les « situations d'urgence ».
 - **Équipe pénitentiaire d'intervention en cas d'urgence (EPIU)** - Tous les établissements pour les délinquantes sous responsabilité fédérale et les autres établissements où des femmes sont détenues seront dotés d'une EPIU ou d'une équipe d'extraction des cellules entièrement composée de femmes pour assurer la sécurité et rétablir l'ordre. Dans les rares situations d'urgence qui nécessiteront l'assistance des EPIU des autres établissements ou des organismes de l'extérieur, celles-ci ne seront employées que pour contenir la situation.
 - **Équipe pénitentiaire d'intervention en cas d'urgence (EPIU)** - Tous les établissements où des femmes sont détenues seront dotés d'une EPIU ou d'une équipe d'extraction des cellules entièrement composée de femmes pour assurer la sécurité et rétablir l'ordre. Dans les rares situations d'urgence qui nécessiteront l'assistance des EPIU des autres établissements ou des organismes de l'extérieur, celles-ci ne seront employées que pour contenir la situation.
- de 993 griefs, tous les autres ont été résolus avant d'atteindre le troisième niveau. Le temps de réponse aux griefs du troisième niveau s'est considérablement amélioré, puisqu'il est passé en moyenne de 41 jours ouvrables en janvier 1997 à 17 en mars 1997.

• **Politique de règlement des griefs** - Le Service a fait un examen du processus de règlement des griefs mis à la disposition des détenus dans le but de faire en sorte que la politique en vigueur prévienne des échecs lors de l'étude des griefs. De plus, il a créé et mis en place un système de classement des griefs par ordre de priorité. Au cours de l'exercice 1996-1997, les détenus ont déposé 22 800 griefs. À l'exception

• **Processus d'enquête** - Le SCC a lancé un train de mesures afin d'améliorer son processus d'enquête. Deux enquêteurs principaux et permanents ont été nommés, avec pour tâche de faire en sorte que le Service soit en mesure de faire enquête plus promptement en cas d'incident. Pour que les commissions d'enquête internes du SCC soient plus indépendantes, la politique exige maintenant que toutes les commissions d'enquête nationales comptent un commissaire de l'extérieur. En 1996-1997, il y a eu 22 enquêtes nationales et un membre de la collectivité a participé à chacune d'elles. Seuls les commissaires peuvent désormais apporter des modifications à un rapport et ils doivent signer la version finale. Un répertoire national des ressources communautaires a été constitué, pour faire en sorte que des membres de la collectivité compétents et objectifs participent à toutes les enquêtes. De plus, la politique et les procédures ont été simplifiées dans le but de faciliter la préparation des rapports sur les résultats des enquêtes. Les avis exigés par la Loi sur les enquêtes sont maintenant transmis aux personnes qui pourraient se faire reprocher leur inconduite dans un rapport d'enquête. Enfin, le Service a publié trois documents portant sur les résultats des enquêtes : *Lorsque quelque chose ne va pas - Ce que nous apprennent les enquêtes sur des incidents dans la communauté* (décembre 1996), *Meurtres parmi les détenus* (janvier 1997) et *Stepping Back For A Better Look: Lessons Learned From Investigations Into Institutional Incidents* (mars 1997); il a également créé des bulletins d'information à l'intention du personnel afin de lui communiquer les leçons tirées des enquêtes à mesure qu'elles se déroulent.

et ses responsabilités.

juridique et opérationnelle permettant de veiller à ce que le personnel comprenne la loi permanente à ce sujet est en cours d'élaboration. Elle s'ajoutera à une formation pour écarter les détenus de la voie menant à l'isolement préventif. Une instruction l'isolement préventif, y compris la mise en oeuvre d'un programme d'interventions Cependant, des mesures importantes ont déjà été adoptées pour réduire le recours à l'isolement préventif. Certaines de ces recommandations sont actuellement à l'étude. Comité de direction des recommandations pour améliorer l'utilisation et la gestion de

respectée. Une vérification effectuée en janvier et en février 1997 à ce sujet a permis de constater une amélioration substantielle.

- **Isolément préventif** - Le SCC a formé un groupe de travail pour réaliser un examen complet de l'utilisation de l'isolement préventif. Ce groupe a réalisé une évaluation préliminaire des pratiques et des méthodes dans les établissements et a ainsi décelé des problèmes de conformité à la loi dans toutes les régions, concernant presque tous les aspects du processus. Après cette évaluation, on a donc entrepris de donner au personnel la formation nécessaire et d'adopter des mesures pour que la loi soit respectée.
 - **Création du poste de sous-commissaire pour les femmes** - La tâche de la sous-commissaire pour les femmes consiste à déterminer les grandes lignes et l'orientation des services correctionnels pour les femmes et à rappeler toute l'importance de l'Initiative sur les femmes purgeant une peine fédérale au sein du système correctionnel canadien.
- L'une des principales décisions prises par le Solliciteur général à la suite du rapport Arbour a été la création du poste de sous-commissaire pour les femmes, dont le titulaire est responsable de l'évolution des services correctionnels destinés aux femmes, y compris des mesures visant à préserver l'intégrité des programmes. Voici un aperçu des mesures entreprises :
- Le rapport Arbour a donné un nouvel élan aux travaux déjà entrepris dans le but d'examiner le bien-fondé de la structure de politiques du Service et de raffermir la stratégie applicable aux délinquantes.

Commission d'enquête Arbour

En avril 1996, le SCC a entrepris des démarches dans le but de planifier la relève du personnel. Les travaux, qui se poursuivent, portent plus particulièrement sur La Relève, une initiative du gouvernement. Le SCC a aussi lancé un projet de développement destiné aux agents de gestion des cas, qui comprend de nouvelles normes de sélection et un cours de formation. Le Service offrira aux agents de gestion des cas un nouveau cours de formation initiale et un nouveau cours de recyclage à la fin de l'exercice 1997-1998.

F. Maintenir la qualité de la main-d'œuvre du SCC

d'acquiescence de compétences psychosociales et les programmes d'enseignement général. Le SCC a préparé une ébauche de politique en matière de programmes correctionnels qui définit clairement un cadre de gestion des programmes. De plus, un groupe de travail a été chargé d'examiner la question de l'emploi des détenus, pour qu'ils soient le plus productifs possible durant leur incarcération. Il a aussi cherché des moyens de maximiser leur potentiel de réinsertion sociale, en tant que citoyens respectueux des lois. D'autre part, le SCC a commencé à améliorer et à réviser son système financier dans le but d'uniformiser ses méthodes d'enregistrement des coûts des programmes.

La réorganisation de l'administration centrale du SCC a entraîné la création d'une Division des programmes, qui est responsable de la gestion générale des programmes de base offerts dans les établissements et la collectivité, y compris les programmes pour toxicomanes, les traitements destinés aux délinquants sexuels, les programmes

financières

D. Maintenir des programmes correctionnels efficaces malgré les restrictions

Le SCC est en train d'apporter des changements importants aux modes de gestion et de prestation de ses programmes correctionnels de base, en particulier ceux dans les domaines de la lutte contre la toxicomanie, de l'acquisition de compétences psychosociales, de la lutte contre la violence familiale et de la formation de base des adultes. Les programmes seront d'avantage axés sur le niveau réel des besoins du délinquant, lequel est déterminé lors de l'évaluation initiale effectuée à l'admission du délinquant. Les ressources seront donc utilisées de manière plus efficiente et les périodes d'attente seront plus courtes dans le cas des délinquants qui doivent participer à des programmes de base précis dans le cadre de leur plan de libération conditionnelle. De même, le SCC continuera d'offrir une plus grande proportion de ses programmes de base dans la collectivité, car, d'après des recherches, c'est là qu'ils sont le plus efficaces. Il procédera ainsi pour assurer la continuité des programmes tout au long de la peine du délinquant. Par conséquent, les stratégies de prévention des rechutes constitueront un élément clé de ces programmes offerts dans la collectivité.

Programmes correctionnels de base

En 1996-1997, le SCC a amorcé une étude des effets du vieillissement de la population des délinquants sur les programmes et les services à offrir.

Vieillessement de la population carcérale

Le Service prépare actuellement un modèle de prévision de la population qui tiendra compte d'un plus grand nombre de variables ayant une influence sur les niveaux de population. Ce modèle permettra au SCC de mieux prévoir et de mieux planifier ses besoins en matière de locaux et de programmes.

Prévision de la population

traitement des délinquants sexuels; et enfin, entraide. Il convient tout particulièrement de souligner la mise en oeuvre du Programme intensif de ressourcement au Centre psychiatrique régional (Prairies) en septembre 1996. Ce type d'intervention intensive n'avait encore jamais été offert, ni par le SCC, ni par un autre organisme. Le traitement est axé sur la compréhension et la transformation des pensées et des comportements qui sont à la source du problème (thérapie cognitivo-comportementale). La clé de ce processus est l'acquisition de nouvelles compétences et l'application de stratégies d'adaptation. Dans le cadre du programme, les membres du personnel et les patients participent à une évaluation complète.

Au cours de l'exercice 1996-1997, nous nous sommes concentrés sur les besoins des femmes en matière de santé mentale auxquels il n'était pas possible de répondre de manière efficace dans les établissements régionaux. Pour répondre à ces besoins, nous avons élaboré une stratégie complète qui comprend les éléments suivants : services d'évaluation; soins intensifs; soins intermédiaires; soins ambulatoires; psychothérapie et counseling; ressourcement des Autochtones et services d'Aînés; prévention du suicide;

Délinquants atteints de troubles mentaux

Il y a actuellement quelque 3 900 délinquants sexuels sous responsabilité fédérale, et 800 autres qui ont été condamnés pour des infractions antérieures. Cela représente près de 25 p. 100 de l'ensemble de la population carcérale. Au cours de l'exercice 1996-1997, le Service a approuvé un ensemble détaillé de normes et de principes directeurs qui doivent être appliqués dès 1997-1998 et qui régissent la prestation de services d'évaluation, de traitement et de prévention des rechutes à l'intention des délinquants sexuels. Ces normes permettront de mettre en place à l'échelle nationale une méthode uniforme de gestion du risque que présentent ces délinquants. Le Service a multiplié ses ressources affectées au traitement des délinquants sexuels, de telle sorte qu'il a pu venir en aide à près de 2 000 d'entre eux en 1996, comparativement à 50 en 1973. Et en ce qui concerne les besoins des délinquants sexuels autochtones, le Service a mis sur pied au cours de l'exercice des programmes pilotes de traitement destinés plus particulièrement à ce groupe de détenus.

Délinquants sexuels

Au cours de l'exercice 1996-1997, le Service a terminé la construction du pavillon de ressourcement PeSakastew pour hommes, à Hobbema, en Alberta, qui doit ouvrir ses portes en 1997-1998. Celui-ci vient s'ajouter au pavillon de ressourcement Okimaw Ochi pour femmes, près de Maple Creek, en Saskatchewan, qui a été ouvert récemment. Ces deux pavillons mettent en pratique la philosophie du ressourcement autochtone. Une étude récente portant sur les délinquants sexuels autochtones a mené à l'élaboration et à la mise en oeuvre d'un programme pilote axé sur les particularités culturelles, offert dans six établissements répartis dans trois régions. Des consultations menées dans la collectivité ont permis de stimuler l'intérêt des groupes autochtones à l'égard de l'article 81 de la LSCMLC, qui confère au Ministre le pouvoir de conclure des ententes avec les collectivités et les organismes autochtones relativement aux services correctionnels destinés aux délinquants autochtones.

Détenus autochtones

Le SCC a aussi élaboré un programme pilote de soins de santé mentale intensifs au Centre psychiatrique régional des Prairies, à l'intention des femmes qui éprouvent des problèmes de santé mentale majeurs. Enfin, tous les membres du personnel des établissements pour femmes ainsi que les membres de la CNLC, les agents de gestion des cas et les bénévoles dans la collectivité ont suivi un cours modulaire spécialisé de dix jours, qui devait les aider à mieux comprendre les délinquantes et leurs besoins particuliers.

présents les Aînés et les membres de la collectivité. Grâce aux établissements régionaux, le Service a créé un milieu qui offre aux femmes la possibilité d'assumer leurs responsabilités, d'acquiescer de nouvelles compétences et de réintégrer la société avec succès. Le nouveau Programme pour les délinquantes du SCC constitue un moyen innovateur de loger les femmes et de leur venir en aide. C'est peut-être l'initiative du SCC qui suscite le plus la controverse, et elle représentera toujours un défi de première importance.

Au cours de l'exercice 1996-1997, on a toutefois constaté que le concept de vie communautaire et la disposition des installations n'étaient pas adaptés aux besoins de la population à sécurité maximale ni aux femmes ayant de graves problèmes de santé mentale, aussi bien sur le plan de la sécurité que des programmes. En 1996-1997, les évactions de deux détenues se trouvant dans de nouveaux établissements pour femmes ainsi que d'autres incidents ont déclenché un examen complet du fonctionnement de ces établissements et des caractéristiques de la population carcérale. À la suite de ces examens, il est devenu évident que certaines détenues risquent trop de s'évader ou de nuire à la sécurité publique pour qu'on puisse répondre à leurs besoins dans les établissements régionaux et certaines autres ont des troubles de santé mentale tels qu'elles ne peuvent recevoir les traitements cliniques nécessaires dans ces établissements. Il fallait des établissements plus sécuritaires pour ces types de détenues. Après avoir examiné une série de possibilités, on a décidé que la meilleure, dans les circonstances, consistait à créer des unités séparées pour ces femmes dans les établissements pour hommes comportant des locaux vacants et à munir ces unités des mesures de protection nécessaires.

C'est pourquoi le SCC a préparé et mis en place une stratégie provisoire afin de gérer les détenues nécessitant des établissements plus sécuritaires. Des unités à sécurité maximale ont été installées ou seront installées dans des établissements jusqu'ici réservés aux hommes (pénitencier de la Saskatchewan, projet de Centre régional de traitement de l'Ontario, Centre régional de réception du Québec et établissement de Springhill), mais les femmes sont logées à l'écart de la population masculine. Elles ne suivent pas les programmes avec les hommes et ont accès aux aires de récréation à des périodes différentes.

Il s'agit là de mesures temporaires, en attendant la mise au point d'une stratégie à long terme pour les femmes à sécurité maximale. Dans ces unités, l'objectif premier consiste à fournir aux femmes les programmes qui leur permettront de revenir en toute sécurité dans les établissements régionaux. Plusieurs femmes ont réussi à abaisser leur cote de sécurité et ont par la suite été transférées dans un établissement régional. De puis la création de ces unités, on constate qu'il n'y a pratiquement aucun incident dans les établissements régionaux. La période de transition lors de l'ouverture des deux derniers établissements de ce type, l'établissement Grand Valley, en Ontario, et l'établissement de Joliette, au Québec, n'a pas été marquée par les mêmes incidents qui se sont produits lors de l'ouverture des deux premiers établissements.

À la fin de l'exercice 1996-1997, cinq établissements pour femmes étaient en activité, soit en Nouvelle-Écosse, au Québec, en Ontario, en Saskatchewan et en Alberta. Quatre-vingt-cinq pour cent des délinquantes sont maintenant incarcérées dans ces établissements. Le SCC y offre principalement des programmes axés sur la croissance personnelle et l'acquisition de compétences professionnelles utiles. La planification en cercle, par exemple, a été à l'origine du pavillon de ressourcement autochtone, où sont

Délinquantes

Au cours de l'exercice 1996-1997, le Service a réalisé des progrès importants dans le domaine de la gestion de la population carcérale en général et a multiplié ses efforts afin de répondre aux besoins particuliers de certaines catégories de détenus.

C. Continuer d'assurer la gestion efficace de la population carcérale

Le travail visant la mise en oeuvre des recommandations du groupe de travail a débuté en 1996-1997. Une évaluation des mesures adoptées en réponse à ces recommandations devra avoir lieu dans deux ans.

procédurales par le personnel chargé de les appliquer. à recommandé l'adoption de mesures pour faciliter l'accès aux politiques et aux normes. Au fil du temps, ceux-ci avaient perdu en clarté. Par ailleurs, le groupe de travail vaste gamme de documents existants, tels que les manuels, codes, lignes directrices et appliquer la loi et les politiques dans son travail quotidien. Cet instrument remplacera une était la création d'un nouvel instrument pour indiquer clairement au personnel comment novembre 1996. Ainsi, la plus importante modification à apporter au cadre de politique pour en éclaircir divers éléments. Ces recommandations ont été approuvées en le cadre de politique était valable, dans l'ensemble, mais a fait des recommandations uniformes pour que le SCC se conforme à la loi. Le groupe de travail a pu déterminer que d'examiner la question du respect de la loi et d'élaborer des politiques claires, concises et Un groupe de travail sur l'examen des politiques, créé en août 1996, avait pour tâche

B. Élaborer et mettre en oeuvre une politique efficace

collaboration avec les services de police et les services correctionnels provinciaux, on travaille à la création d'un dossier judiciaire unique pour les adultes. On élabore également de nouveaux programmes innovateurs à l'intention des détenus qui, en raison du risque qu'ils présentent, peuvent être gérés en toute sécurité dans la collectivité. Ces projets constituent une partie de la réponse du SCC à l'*Examen de la détermination de la peine et des questions correctionnelles*.

Principaux objectifs stratégiques

A. Trouver de nouveaux moyens de fournir les services correctionnels

Pour résoudre les tensions engendrées par la surpopulation carcérale, le SCC a adopté un train de mesures incluant la double occupation des cellules, la rénovation de certains établissements, la construction d'unités temporaires, le transfert de détenus dans d'autres régions et l'utilisation de places disponibles dans les établissements provinciaux, par le biais d'ententes d'échange de services. Malgré cela, le surpeuplement des établissements, s'il se prolonge, risque d'entraîner partout de graves conséquences : sécurité de plus en plus compromise, tensions accrues parmi les détenus, aggravation du risque de transmission de maladies infectieuses. De plus, l'allongement des listes d'attente des candidats aux programmes de traitement retarde la mise en liberté de certains détenus qui présentent un bon potentiel de réinsertion sociale.

Soucieux d'améliorer son efficacité et de réduire les coûts des services correctionnels, le SCC a étudié la possibilité de partager ses responsabilités avec les provinces et les territoires, ce qui constitue l'un des principaux éléments de la stratégie visant à trouver des solutions nouvelles. Au cours de l'exercice 1996-1997, le Service a maintes fois consulté les provinces à propos des usages des établissements correctionnels et des initiatives communes en matière de programmes. Il a notamment entretenu des discussions suivies qui ont mené à la rédaction d'un document intitulé *Croissance de la population carcérale*. Ce document définit onze domaines où les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux peuvent collaborer et entreprendre des initiatives communes; ces questions seront d'ailleurs examinées au cours de l'exercice 1997-1998. Les recommandations formulées dans ce document ont reçu l'appui des ministres de la Justice des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, en mai 1996. Le premier rapport d'étape a été publié en mars 1997.

En règle générale, ces rapports font état des efforts entrepris à tous les niveaux, individuellement et en collaboration avec nos différents partenaires du système de justice pénale, pour réaliser nos objectifs. Aux onze recommandations initiales se sont ajoutées quatre autres par la suite. Selon la conclusion du premier rapport d'étape, ces recommandations sont le reflet d'un consensus entre les différents niveaux administratifs et montrent bien que tous les principaux intervenants du système de justice pénale sont convaincus de l'importance de mettre leurs efforts en commun « afin de rendre nos collectivités sûres, justes et paisibles, par des moyens efficaces et économiques ». En 1996-1997, le Service a réussi à mettre sur pied plusieurs initiatives communes avec les provinces et les territoires. À l'Île-du-Prince-Édouard, on a créé un centre de traitement communautaire pour les détenus sous responsabilité provinciale ayant des problèmes d'ordre sexuel. La province de Terre-Neuve a décidé récemment d'offrir aux autres détenus sous responsabilité fédérale de les prendre sous sa responsabilité, et le Service a accepté de mettre en oeuvre des programmes dans les établissements de Terre-Neuve où sont gardés les détenus sous responsabilité fédérale. De plus, en

Dans un premier temps, l'énoncé de mission a été modifié de manière à mettre l'accent sur la primauté du droit. Ces modifications ont été approuvées par l'honorable Herb Gray en janvier 1997.

En outre, on a consolidé la structure organisationnelle et le rôle de chef de file de l'administration centrale pour augmenter la capacité du SCC de gérer les affaires correctionnelles. En décembre 1996, le Conseil du Trésor a approuvé la nouvelle structure organisationnelle de l'administration centrale et, le 1^{er} avril 1997, on a procédé à des nominations pour combler les principaux postes de gestionnaires supérieurs. Ces modifications organisationnelles avaient essentiellement pour objectif de :

- Concentrer les efforts et les compétences de l'AC sur les questions correctionnelles.
- Renforcer la capacité du SCC d'évaluer les résultats obtenus dans le domaine correctionnel et les autres résultats souhaités.
- Continuer à mettre fortement l'accent sur les femmes délinquantes.
- Renforcer l'aspect « communications », y compris la participation et la consultation du public.

Parmi ces modifications, les principales sont les suivantes : création d'un poste de sous-commissaire principal responsable de la réinsertion sociale et d'autres aspects des affaires correctionnelles; regroupement des fonctions liées à l'apprentissage en milieu correctionnel et à la participation du public sous l'autorité du commissaire adjoint responsable du développement organisationnel; regroupement des fonctions liées au rendement du SCC sous l'autorité du commissaire adjoint responsable de l'évaluation du rendement. Grâce à ces améliorations, le SCC pourra se montrer à la hauteur des tâches qui l'attendent et fournir des services correctionnels efficaces à la population canadienne. En décembre 1996, le personnel de l'administration centrale a été avisé du processus de mise en oeuvre de la nouvelle structure organisationnelle. Selon les prévisions, les nominations et affectations nécessaires seront terminées d'ici la fin de 1997-1998.

Les pages qui suivent présentent un aperçu des progrès réalisés dans la poursuite des objectifs stratégiques au cours de l'exercice financier 1996-1997. On y trouvera également un compte rendu de la mise en oeuvre des recommandations contenues dans les *Rapports du vérificateur général sur les programmes de réadaptation des délinquants* et la *réinsertion sociale des délinquants*, le *Rapport de la Commission d'enquête Arbour* et le *Rapport annuel de l'enquêteur correctionnel*. Les progrès réalisés dans le cadre des initiatives horizontales du Service sont également exposés.

B. RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RENDEMENT

RENDEMENT DU SERVICE

Aperçu du rendement du Service

Au cours de l'exercice 1996-1997, le SCC a été soumis à un certain nombre d'examen

En 1995, une commission d'enquête s'est penchée sur les événements survenus à la Prison des femmes de Kingston dans le cadre de l'émence d'avril 1994. Le rapport de madame le juge Arbour a rappelé les exigences de droit et de politiques auxquelles le SCC devait se conformer. Le SCC a pris bonne note de la gravité des critiques qui lui étaient adressées et s'est engagé à prendre rapidement de sérieuses mesures correctives dans les domaines dénoncés. Le rapport Arbour a donné un nouvel élan aux travaux déjà entrepris dans le but d'examiner le bien-fondé de la structure de politique du Service et de raffermir la stratégie applicable aux délinquantes.

Dans son rapport sur la réinsertion sociale des délinquants (novembre 1996), le vérificateur général mentionne que l'un des points forts du SCC est l'innovation en matière de services correctionnels. Par exemple, le SCC a élaboré des programmes de traitement en milieu correctionnel à la pointe du progrès, il a établi un processus exhaustif d'évaluation du risque et s'est attaché à donner une formation juridique au personnel et aux gestionnaires. Le rapport n'en est pas moins critique en ce qui a trait à la capacité du Service à mettre véritablement en oeuvre le changement. De plus le rapport sur les programmes de réadaptation des délinquants (mai 1996) met en évidence des faiblesses concernant la gestion de l'ensemble des programmes, particulièrement des mécanismes destinés à en assurer l'efficacité.

Par ailleurs, le SCC a fait un effort concerté pour résoudre des problèmes de longue date relevé par l'enquêteur correctionnel et pour rétablir une dynamique constructive. De plus, on a mis fin à l'application du « plan opérationnel à long terme », qui avait entraîné une diminution considérable de la taille et du rôle de l'administration centrale au cours des trois années précédentes.

Les critiques formulées ont amené le SCC à reconsidérer en profondeur ses objectifs, ce qui a entraîné des changements dans sa direction et son orientation. À la suite de cet auto-examen, le Service a réaffirmé son Énoncé de mission et ses valeurs fondamentales, tout en décidant de revenir aux principes de base des services correctionnels. Mais surtout, le Service a cherché de nouveaux moyens de réaliser avec uniformité son programme correctionnel national, dans le respect du droit.

Les progrès réalisés à l'égard de ces engagements sont présentés dans la section 3B - Réalisations en matière de rendement.

<p>Pour fournir aux Canadiens :</p>	<p>Sera démontré par :</p>
<p>Gestion des détenus violents à risque élevé</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Préparation en vue d'une loi éventuelle qui permettrait à la cour d'imposer à certains individus une période de surveillance postpénale pouvant aller jusqu'à dix ans
<p>Milieu correctionnel sûr et sain</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction du nombre d'incidents violents • Milieu correctionnel sûr, favorisant l'exécution de programmes efficaces pour les détenus
<p>Participation du public au système correctionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure participation du public, connaissance et compréhension de la mission et des objectifs du Service correctionnel du Canada
<p>Structure de politique révisée au SCC</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Définition claire des responsabilités et amélioration du processus de consultation et d'élaboration de la politique • Cadres de responsabilisation incluant un ensemble des principaux indicateurs de rendement • Application de la politique et des procédures et certitude que le travail est exécuté conformément aux normes imposées

Résumé des attentes en matière de rendement

Voici les principaux engagements d'obtenir des résultats contenus dans le rapport de 1996 remis au Parlement par le président du Conseil du Trésor, tels que fournis par le SCC.

Pour fournir aux Canadiens :		Sera démontré par :	
Rinsertion sociale des délinquants, comme citoyens respectueux des lois	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la période de surveillance fructueuse pour les détenus en semi-liberté ou en liberté d'office • Augmentation continue du nombre de détenus bénéficiant de la semi-liberté ou de la libération conditionnelle totale 	<ul style="list-style-type: none"> • Remise en liberté des détenus à faible risque en temps opportun • Recours moins fréquent à l'incarcération, au profit des solutions de rechange dans la collectivité • Intégration des services correctionnels à ceux des provinces si des économies peuvent être réalisées 	<ul style="list-style-type: none"> • Les collectivités autochtones assument davantage la responsabilité des services correctionnels dans le cadre de l'élaboration d'un système de justice autochtone
Recours moins fréquents à l'incarcération comme intervention correctionnelle majeure	Poursuivre la gestion efficace de la population carcérale	<ul style="list-style-type: none"> • Système de prévision de la population carcérale permettant de mieux planifier les besoins en matière d'installations de logement • Système de prévision intégré, en collaboration avec les homologues provinciaux et territoriaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Fin des travaux de construction et mise en service des établissements régionaux pour les femmes • Stratégie de gestion à long terme de la population carcérale féminine pour résoudre le grave problème de surpopulation actuel et répondre aux besoins des délinquantes « à sécurité maximale » et de celles qui nécessitent des soins de santé mentale
Collaboration avec les organismes et les collectivités autochtones afin de trouver de nouveaux moyens de fournir les services correctionnels aux délinquants autochtones	Stratégie applicable aux délinquantes sous responsabilité fédérale	<ul style="list-style-type: none"> • Fin des travaux de construction et mise en service des établissements régionaux pour les femmes • Stratégie de gestion à long terme de la population carcérale féminine pour résoudre le grave problème de surpopulation actuel et répondre aux besoins des délinquantes « à sécurité maximale » et de celles qui nécessitent des soins de santé mentale 	

Détail des exigences en personnel par secteur d'activité

(ETP)

Secteur d'activité	Réel	Réel	Réel	Réel	Total prévu	Réel
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Opérations correctionnelles	6 914	7 080	7 428	7 790	7 733	
Programmes correctionnels	582	628	663	645	781	
Services techniques et services aux détenus	1 228	1 244	1 292	1 316	1 297	
Gestion et administration	1 532	1 503	1 643	1 635	1 782	
CORCAN	363	346	317	315	327	
Total	10 619	10 801	11 343	11 701	11 920	

Dépenses du Service prévues et réelles par secteur d'activité

(millions de dollars)

Secteur d'activité	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Total prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Opérations correctionnelles	49	515	52	53	52
Programmes correctionnels	9	101	10	10	11
Services techniques et services aux détenus	26	288	30	31	30
Gestion et administration	13	134	15	13	15
CORCAN	1	1	(1)		
Total	99	1 039	1 09	1 09	1 10

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par secteur d'activité

(millions de dollars)

Secteur d'activité	ETP	Frais de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-Dépenses total : votées brutes	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins : Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses nettes totales
Opérations correctionnelles	7,790	536	524	1	536		536		53
Programmes correctionnels	645	105	119	1	106		106		10
Services techniques et services aux détenus	1,316	153	161		314		314		31
Gestion et administration	1,635	124	9		133		133		13
CORCAN	315	59	2		61		61		5
Totaux	11,701	977	1,009	3	1,150		1,150		109

Recettes à valoir sur le Trésor (14)
 Coût des services fournis par d'autres ministères (15)
 Coût net du programme 48
 1154

Les totaux peuvent ne pas s'additionner en raison des arrondissements.

Nota: Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997.

Frais de fonctionnement incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités des ministères.

Le coût des services fournis par d'autres ministères représente le coût estimatif des locaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), les services d'émission des chèques de TPSGC, la part de l'employeur versée au titre des avantages sociaux des employés par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) et d'autres services de Développement des ressources humaines Canada et du ministère de la Justice. Ne disposant pas du coût réel de ces services, on s'est servi d'un montant estimatif.

Les principaux écarts se répartissent comme suit :

Population carcérale : La population n'a pas augmenté comme prévu et, par conséquent, les dépenses ont été moins élevées que prévu dans les secteurs des AFS, des services communautaires et autres frais directs liés à la gestion des détenus. Une affectation bloquée a été constituée par le Conseil du Trésor à cette fin.

Construction d'équipement : Retards dans certains projets, attribuables à divers facteurs comme le mauvais temps. Un montant de 7,5 millions de dollars a été placé à cette fin dans une affectation bloquée du CT.

Fonctionnement des installations : Retards dans la mise en service complète de certains établissements, particulièrement des établissements pour femmes.

Questions techniques : Un écart résulte de l'application du prix de transfert lorsque l'éventail de ressources (personnel -- fonctionnement) est modifié au cours de l'exercice.

PARTIE III : RÉALISATIONS DU SERVICE

A. ATTENTES EN MATIÈRE DE RENDEMENT

Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles

Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997, par organisation et activité (millions de dollars)

Secteurs d'activité							
Direction générale							
Secteur	Secteur	Secteur	Secteur	Secteur	Secteur	Secteur	TOTALX
d'activité 1	d'activité 2	d'activité 3	d'activité 4	d'activité 5	d'activité 6	d'activité 7	

Service correctionnel							
Canada							
1 092	536	106	314	133	3	1 107	101
525	119	305	158	0		1 107	
98	112	97	119				% du TOTAL

Nota : Les parties ombrées indiquent les dépenses ou les recettes réelles en 1996-1997.

Explication de l'écart entre le Budget des dépenses principal et les dépenses réelles pour 1996-1997.

Durant l'exercice 1996-1997, le Service a dépensé 1 107 042 000 \$ soit 14 764 000 \$ de plus que le montant approuvé dans la Partie II du Budget des dépenses qui était de 1 092 278 000 \$. Pour analyser les résultats financiers du Service, il faudra tenir compte des ressources supplémentaires obtenues dans le cadre du Budget des dépenses supplémentaire et de l'accès au crédit n°5 pour éventualités du Conseil du Trésor. Voici l'état de rapprochement :

Budget des dépenses principal	1 092 278
Plus:	
Recouvrables sous le régime des budgets de fonctionnement	5 600
Report sur les exercice suivants	32 811
Autres postes législatifs	3 372
Total des fonds disponibles	1 134 061
Moins : Dépenses réelles	1 107 042
Écart	27 019

Comme l'indique le tableau, le Service a sous-utilisé les ressources obtenues dans le cadre du Budget des dépenses principal et du Budget des dépenses supplémentaire d'un montant de 27 019 000 \$, soit 2,8 % du total des ressources disponibles.

CORCAN est un organisme de service spécial qui fournit de l'emploi à quelque 1 900 délinquants sous responsabilité fédérale, leur donne une formation et commercialise leurs produits et services. L'organisme devra s'appliquer à assurer sa viabilité, car une série de facteurs a réduit la part de marché que CORCAN détenait auprès du gouvernement fédéral.

Maintenir les détenus dans les établissements pendant de longues périodes est une entreprise qui coûte cher. En outre, il ne semble pas y avoir de lien précis entre la criminalité dans la société et l'incarcération. D'autre part, les interventions effectuées dans la collectivité semblent avoir une valeur égale ou supérieure aux mesures mises en oeuvre dans les établissements pour assurer la réinsertion sociale des détenus. On reconnaît de plus en plus le principe suivant lequel l'incarcération est une mesure qui devrait être réservée aux délinquants à risque élevé qui ont commis des crimes avec violence, et que les programmes de surveillance et de traitement dans la collectivité sont la meilleure façon de gérer les délinquants non violents.

Pour relever ces défis, le SCC a redirigé ses efforts en 1996-1997 vers la réinsertion sociale des délinquants au moyen de nombreuses initiatives destinées à améliorer la qualité et l'opportunité de la mise en liberté des délinquants (retour aux valeurs fondamentales, simplification, élimination d'étapes inutiles). L'optimisation de la capacité des délinquants de réintégrer la société est une tâche complexe, qui nécessite des efforts à tous les niveaux de l'organisation. Même si les résultats ne seront pas connus avant 1997-1998, on peut déjà percevoir des progrès dans des secteurs clés comme les évaluations initiales, le classement des délinquants selon le niveau de sécurité et la proportion des délinquants toujours incarcérés après leur date d'admissibilité à la libération conditionnelle.

- *Nouvelle loi sur les armes à feu*, qui prévoit une peine obligatoire d'au moins quatre ans pour toute infraction commise avec une arme à feu qui provoque des blessures personnelles graves;
 - *Modifications récentes à la Loi sur les jeunes contrevenants*, grâce auxquelles il est maintenant plus facile de faire comparaître devant un tribunal pour adultes les individus de 16 ou de 17 ans accusés de meurtre ou de certaines infractions graves;
 - *Modifications à la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, grâce auxquelles il est maintenant plus facile de maintenir en incarcération jusqu'à la fin de leur peine les délinquants sexuels dont la victime est un enfant;
 - *Nouvelles dispositions relatives à la collecte de preuve médico-légale par l'ADN chez les individus soupçonnés d'avoir commis un crime*;
 - *Dispositions relatives aux délinquants violents à risque élevé*, qui permettent à la cour de déterminer qu'un individu est un « délinquant à contrôler » et qu'il doit se soumettre à la surveillance dans la collectivité pendant une période maximale de dix ans après avoir purgé sa peine.
- Le vieillissement de la population carcérale est un autre fardeau imposé aux ressources du SCC. La fréquence élevée des maladies infectieuses, comme le VIH et l'hépatite, est particulièrement préoccupante, et il y a lieu de croire que cette tendance va se poursuivre. Les ressources limitées ont contraint le SCC à se doter d'un système plus efficace et plus pointu. Malgré les contraintes budgétaires qui se poursuivent, il doit continuer d'offrir ses programmes au moment et à l'endroit où ils permettent de réduire le plus possible les risques de récidive. En outre, la séparation des pouvoirs entre les services correctionnels fédéral, provinciaux et territoriaux est source de bien des lacunes. La situation financière actuelle et la limitation des ressources ont créé une situation qui favorise la recherche de nouveaux moyens de fournir les programmes et les services, de freiner le recours à l'incarcération dans le cas des délinquants qui présentent un bon potentiel de réinsertion sociale et de limiter les lacunes et les chevauchements en créant de nouveaux partenariats avec les autres organismes du système de justice pénale.
- Le personnel du SCC doit subir des contraintes constantes, à la fois dans les établissements, en raison des conséquences de la surpopulation, et dans la collectivité, en raison de la présence de délinquants à risque plus élevé. De plus, le niveau du personnel à l'administration centrale et aux administrations régionales a considérablement diminué ces dernières années, vu la nécessité de réduire les dépenses. Enfin, alors même que le personnel de gestion du Service approche l'âge de la retraite, il doit continuer de faire preuve d'un ferme leadership afin d'aider l'organisme à traverser une période de renouvellement.

plus élevé de détenus condamnés à perpétuité. Les détenus condamnés pour des crimes avec violence forment maintenant plus de 77 p. 100 de la population carcérale.

En mars 1997, il y avait 324 femmes incarcérées dans des établissements fédéraux. De ce nombre, 26 p. 100 purgeaient des peines de 10 ans ou plus. Une proportion considérable des femmes incarcérées ont subi des mauvais traitements sexuels ou de la violence physique. La plupart d'entre elles ont un problème d'alcoolisme ou de toxicomanie. Leurs capacités cognitives varient du niveau minimal à celui d'une diplômée universitaire.

Les délinquants autochtones continuent d'être surreprésentés dans le système correctionnel canadien. Les Autochtones représentaient 9 p. 100 de la population totale des délinquants sous responsabilité fédérale en 1982-1983 (rapport du Groupe de travail, 1988). En 1991, ils constituaient 12 p. 100 des admissions dans des pénitenciers fédéraux et 19 p. 100 des admissions dans des prisons provinciales (Centre canadien de la statistique juridique, 1991). À l'heure actuelle, les Autochtones représentent 14 p. 100 de tous les délinquants sous responsabilité fédérale alors qu'il ne forment que 3,75 p. 100 de la population canadienne. Selon les prévisions (juillet 1997), cette proportion passera à près de 18 p. 100 d'ici l'an 2007.

Deux délinquants autochtones sous responsabilité fédérale sur cinq sont des délinquants sexuels, soit environ 18 p. 100 du nombre total (*Délinquants sexuels autochtones*, 1997). Environ 75 p. 100 des délinquants autochtones sont incarcérés pour avoir commis des crimes de violence. Ils viennent souvent de milieux défavorisés, ont de graves problèmes d'alcool, ont peu d'instruction et sont en chômage au moment où ils sont admis dans les pénitenciers. En résumé, les délinquants autochtones présentent des besoins qui doivent être comblés au moyen de programmes appropriés en établissement et d'une planification efficace de la mise en liberté.

La population moyenne des délinquants relevant des services correctionnels canadiens a augmenté constamment de 1990 à 1996, tant à l'échelon fédéral que dans les provinces et territoires. Souvent, les tendances observées dans les provinces touchent le SCC plusieurs années plus tard. La population carcérale a augmenté de 10 p. 100 dans les provinces et de 24,5 p. 100 à l'échelon fédéral, pour une croissance moyenne totale de 15,6 p. 100. Cependant, la population des délinquants sous responsabilité fédérale dans la collectivité (liberté conditionnelle totale, semi-liberté et libération d'office) a diminué de 1,2 p. 100 au cours de la même période (*Croissance de la population carcérale*, 1997).

Même si cette croissance a ralenti récemment, le SCC a beaucoup de difficulté à loger les détenus en raison de ces augmentations successives. À la fin de 1996-1997, la population carcérale dépassait de 17 p. 100 le nombre de places disponibles. C'est pourquoi un grand nombre de détenus de sexe masculin étaient logés à deux dans des cellules conçues pour une seule personne.

Certaines modifications législatives adoptées récemment et d'autres amendements proposés risquent d'entraîner une nouvelle augmentation de la population carcérale. Voici un aperçu de ces nouvelles dispositions :

Même si les Canadiens estiment que la criminalité est en hausse, elle a en fait diminué encore en 1996-1997, pour une cinquième année consécutive (995 par 100 000 habitants en 1995 et 973 par 100 000 habitants en 1996), jusqu'à un niveau comparable à celui qu'on observait il y a dix ans. Cette baisse a fait suite à une période de 15 années consécutives de croissance annuelle (de 578 par 100 000 habitants en 1978 à 1 077 par 100 000 habitants en 1992).

En dépit de cette tendance, toutefois, le nombre de crimes à caractère sexuel a considérablement augmenté. En effet, le taux des agressions sexuelles déclarées a augmenté en moyenne de 10 p. 100 par année entre 1983 et 1994, soit environ 10 p. 100 de tous les crimes avec violence. On observe aussi une croissance du crime organisé (fraudes commerciales et informatiques, prostitution, jeu, trafic de drogue, etc.). De plus, le public est très préoccupé par la multiplication des groupes de criminels dans les centres urbains du Canada et l'augmentation constante des autres crimes avec violence, notamment les crimes commis contre les femmes, les enfants, les personnes âgées et d'autres groupes de personnes vulnérables.

D'autre part, on reconnaît de plus en plus l'importance de répondre aux besoins de la population autochtone du Canada. Pour sa part, le Service prépare un cadre de politique et un cadre stratégique qui serviront de guides pour l'élaboration de programmes et de services axés sur les besoins des délinquants autochtones et qui permettront aux collectivités autochtones de participer étroitement à la réinsertion de ces délinquants, dans des conditions sûres.

Contexte correctionnel

Enfin, les victimes d'actes criminels réclament de plus en plus le droit de participer directement au processus correctionnel. Même s'il ne semble pas y avoir de rôle généralement accepté pour les victimes et s'il ne se dégage pas un consensus quant à un éventail d'objectifs à atteindre pour les victimes, les groupes de défense des intérêts des victimes sont actifs dans tous les domaines du système de justice pénale.

Les réactions émotives et la répulsion que provoque le crime, et plus particulièrement le crime avec violence, ont amené le public à réclamer que les services de police multiplient leurs interventions et que les délinquants soient traités plus sévèrement, malgré le fait que son taux élevé d'incarcération place le Canada au deuxième rang des pays occidentaux. De 1989-1990 à 1995-1996, la population carcérale sous la responsabilité du SCC a augmenté de près d'un quart. Actuellement, on prévoit une croissance de 14 p. 100 au cours des dix prochaines années. Parmi les facteurs qui entretiennent cette croissance, on note une augmentation considérable du nombre de délinquants sexuels, une augmentation aussi du nombre de détenus qui restent incarcérés jusqu'à l'expiration de leur peine, une diminution du nombre de détenus qui obtiennent la libération conditionnelle et un nombre

Le SCC compte 11 920 employés à temps plein. En outre, plus de 10 000 bénévoles participent aux activités du SCC comme le tutorat, les cours d'alphabétisation, les programmes de visites, les activités sociales et récréatives, les activités multiculturelles et les programmes d'aide aux toxicomanes. Plus de 400 de ces bénévoles font partie des quelque 60 comités consultatifs de citoyens répartis dans toutes les régions du Canada; les membres de ces comités émettent des opinions sur l'élaboration des programmes correctionnels et la planification des installations, agissent à titre d'observateurs indépendants des activités quotidiennes et assurent la liaison avec la collectivité.

Au total, le SCC a la responsabilité de quelque 21 000 délinquants, soit 13 500 qui sont incarcérés et 7 300 qui sont en liberté sous condition dans la collectivité (octobre 1997). Quatorze pour cent des délinquants incarcérés se trouvent dans des établissements à sécurité maximale ou dans des unités spéciales de détention, 66 p. 100 dans des établissements à sécurité moyenne et 20 p. 100 dans des établissements à sécurité minimale.

de formation à leur fournir.

comme le logement des libérés conditionnels ainsi que les traitements et les programmes territoriaux des ententes d'échange de services relatives à l'hébergement ou aux services, communautés sans but lucratif. Le SCC a conclu avec la plupart des provinces et à 168 établissements résidentiels communautaires administrés par des organismes 69 bureaux de libération conditionnelle et 17 bureaux de district. De plus, le SCC a accès à 17 centres correctionnels communautaires pour les détenus en liberté sous condition, Le SCC administre 49 pénitenciers fédéraux (42 pour les hommes et 7 pour les femmes),

(détails à l'annexe 2).

de la planification générale du SCC, de l'élaboration des politiques et de l'administration l'administration centrale du SCC, à Ottawa. Cette administration centrale est responsable district. Ces bureaux régionaux sont eux-mêmes administrés et secondés par correctionnels communautaires, les bureaux de libération conditionnelle et les bureaux de Cinq bureaux régionaux gèrent et assistent les pénitenciers du SCC, les centres

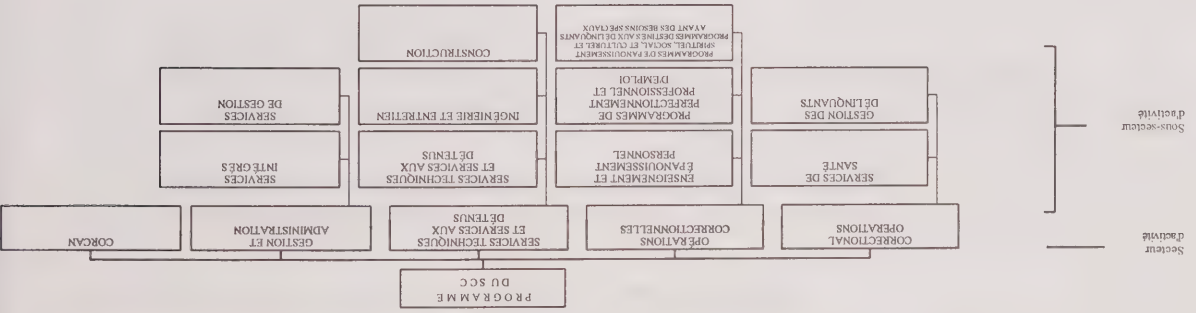
Composition de l'organisme

5) *CORCAN*, un organisme de service spécial, permet aux détenus d'acquérir une formation professionnelle et une expérience du travail, conformément aux besoins définis dans leur plan correctionnel. Une vaste gamme de services liés à l'emploi aide les détenus à retourner sur le marché du travail et à réintégrer la société.

Secteur d'activité et de service, organisation et plans de ressources

Le Service compte cinq secteurs d'activité, qui correspondent à son organisation et à ses objectifs, soit de gérer les peines et de préparer les détenus en vue de leur réinsertion sociale dans des conditions sûres. Chaque secteur d'activité poursuit un objectif qui contribue à la réalisation d'un ou des deux aspects de l'objectif de programme du SCC. Chacun de ces secteurs d'activité se subdivise en sous-secteurs d'activité (voir la figure 1).

FIGURE 1 : STRUCTURE DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA



1) *Opérations correctionnelles* assure la sécurité et la surveillance des détenus, leur traitement, la planification de leur mise en liberté, le contrôle de leurs progrès et la prestation des soins de santé.

2) *Programmes correctionnels* a pour objectif d'améliorer les connaissances et les compétences des détenus et de développer leur potentiel de réinsertion sociale.

3) *Services techniques et services aux détenus* fournit les biens, les matériaux et les services en établissement aux détenus et au personnel et assure la planification et l'entretien des installations ainsi que la gestion des projets de construction. Ce secteur d'activité s'occupe aussi du développement et de l'exploitation des systèmes d'information de gestion.

4) *Gestion et administration* est responsable de l'administration générale et des services ministériels suivants : recherche, examen et vérification des programmes, services juridiques, politiques correctionnelles et planification ministérielle, évaluation des programmes et rapports, affaires intergouvernementales et communications. Aux échelons national, régional et opérationnel, ce secteur d'activité s'occupe des services de gestion suivants : finances, personnel, y compris la gestion des opérations des collèges de formation du personnel, et administration.

Mandat du programme

Le cadre constitutionnel et législatif qui régit le Service repose sur la *Loi constitutionnelle de 1982*, la *Charte canadienne des droits et libertés*, le *Code criminel du Canada*, la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC) et le règlement connexe, la *Loi sur le transfert des délinquants* ainsi que divers accords et conventions internationaux, comme l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus des Nations Unies et le Pacte international relatif aux droits civils et politiques.

Objectifs

L'objectif de programme du Service est de :

contribuer au maintien d'une société juste, paisible et sûre,

- a) en gérant les peines imposées par les cours, au moyen de la garde et de la surveillance sûre et humaine des détenus, et

- b) en collaborant à la réadaptation et à la réinsertion sociale des délinquants, en tant que citoyens respectueux des lois, grâce aux programmes offerts dans les établissements et la collectivité.

Priorités stratégiques

À la suite des changements de direction et d'orientation survenus au milieu de l'année, cinq grands objectifs ont été établis pour les exercices financiers 1996-1997 et 1997-1998. La partie III, Réalisations du Service, présente les progrès réalisés en ce sens jusqu'à maintenant (voir, à l'annexe 1, la liste des objectifs relatifs à chacune des grandes priorités organisationnelles)

A. Trouver de nouveaux moyens de fournir les services correctionnels.

B. Elaborer et mettre en oeuvre une politique efficace.

C. Continuer d'assurer la gestion efficace de la population carcérale.

D. Maintenir des programmes correctionnels efficaces malgré les restrictions financières.

E. Maintenir la qualité de la main-d'oeuvre du SCC.

PARTIE II : APERÇU DU SERVICE

MISSION DU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA

Énoncé de la mission :

« Le Service correctionnel du Canada, en tant que composante du système de justice pénale et dans le respect de la règle de droit, contribue à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain. »

La mission définit de manière durable le rôle du SCC dans le maintien de la justice, de la paix et de la sécurité au sein de la société. Elle établit les objectifs que nous devons nous efforcer d'atteindre collectivement et l'approche qui doit prévaloir en matière de gestion de l'organisme et des détenus. Elle détermine nos obligations de rendre compte. L'énoncé de mission contient : des « valeurs fondamentales », c'est-à-dire des idéaux auxquels nous adhérons dans l'accomplissement de la mission; « des principes directeurs », qui constituent les prémisses sur lesquelles nous nous appuyons pour orienter le personnel dans son travail quotidien; des objectifs stratégiques, soit les objectifs qui sont jugés essentiels pour que le SCC puisse remplir sa mission.

Mandat, rôles et responsabilités

Le Service correctionnel du Canada, désigné dans le présent document par les termes Service ou SCC, fait partie du système de justice pénale. Ce système comprend plusieurs éléments étroitement liés entre eux : les lois habilitantes et les règlements connexes, l'ensemble du droit criminel, les organismes d'application de la loi, le pouvoir judiciaire et les services correctionnels. Ces différents éléments relèvent de l'autorité des différents paliers de gouvernement.

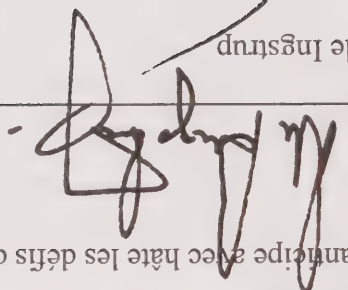
Sur le plan fédéral, le Service est un organisme du ministère du Solliciteur général; ce dernier comprend également la Gendarmerie royale du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, le Service canadien du renseignement de sécurité, le Bureau de l'enquêteur correctionnel et le Secrétariat du ministère.

Le Service est responsable des délinquants condamnés à une peine d'emprisonnement de deux ans ou plus.

Pour réaliser cette transition, le Service compte plus que jamais sur sa mission comme fondement des jugements et des décisions souvent difficiles qu'il doit rendre. À cette fin, il doit donc lui-même « vivre sa mission », tout en demeurant un organisme en apprentissage continu, un organisme qui tire parti des expériences passées et s'ouvre sur l'avenir. Les échanges d'idées avec nos partenaires du système de justice pénale, au Canada comme à l'étranger, sont un élément essentiel à notre faculté de nous adapter aisément à un milieu en perpétuel changement et rempli de nouveaux défis.

Je suis très heureux d'être de retour à la tête du SCC en cette époque de transition et de renouveau. Parmi les faits marquants de cette année, je retiens l'intervention du Solliciteur général, l'honorable Herb Gray, qui a réaffirmé l'Énoncé de mission du Service. Le Document portant sur la mission doit servir de guide au personnel du Service dans l'exercice de ses fonctions quotidiennes. Il est aussi l'expression de notre responsabilité à l'égard de nos partenaires, du public et du Parlement.

J'anticipe avec hâte les défis qui nous attendent.


Ole Ingstrup

Les services correctionnels, dans les années 90, représentaient une tâche complexe et très difficile, une tâche qui exige tout à la fois le respect de la règle de droit, fondée sur la Charte et la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, et la faculté de s'adapter aux demandes toujours changeantes de la population carcérale, aux attentes du public, aux grands objectifs du gouvernement et aux demandes des autres intervenants. Cette tension dynamique entre la nécessité de constance (se conformer à la loi exige de la constance) et la nécessité de changement (afin de s'adapter à une évolution continue) constitue la force du Service, mais aussi sa faiblesse.

Pour le Service, toute la difficulté consiste à réaliser chacun de ces deux objectifs soit la protection du public et la réinsertion sociale de chaque détenu sans que l'un ou l'autre en souffre - assurer la protection du public tout en incitant activement les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois. Au bout du compte, les intérêts du public et ceux du délinquant sont le mieux servis lorsque le délinquant retourne dans la société et se conduit en citoyen productif et respectueux des lois.

Pour surmonter les obstacles qui l'attendent encore sur sa route, le SCC concentre désormais ses énergies sur les principes fondamentaux d'un système correctionnel efficace : la garde des détenus dans des conditions sûres, des soins humains, des programmes axés sur le comportement criminel et, avant toute chose, la réinsertion sociale des délinquants, dans un cadre sûr et convenant à leurs besoins.

Pour manifester son ouverture et assumer son obligation de résultat, le Service doit posséder un cadre de reddition de comptes et une structure hiérarchique qui lui permettent de s'assurer que ses activités sont conformes à la loi et de mesurer les progrès qu'il réalise dans la poursuite de ses objectifs correctionnels. Dans un premier temps, le Service est en train de préparer un cadre global et complet de reddition de comptes et de relations hiérarchiques qui lui permettra de mesurer ses résultats et d'en faire rapport, mais aussi de démontrer au public et aux députés sa volonté d'être un organisme ouvert, transparent et responsable.

Pour parvenir à ces fins, le Service ne peut pas travailler dans l'isolement. Il doit faire preuve d'initiative dans le domaine des services correctionnels fédéraux et redoubler d'efforts afin de multiplier les partenariats avec ses homologues des provinces et territoires. Il doit également établir de bonnes relations de travail avec l'enquêteur correctionnel et les autres intervenants du système de justice pénale, dont les énergies peuvent idéalement nous aider à façonner notre avenir. De même, le Service met à profit ses relations avec les autres organismes relevant du Solliciteur général afin de gérer efficacement les questions communes au Portefeuille ministériel.

PARTIE I : LE MESSAGE

Plus que jamais, la sécurité publique est une question qui préoccupe beaucoup les Canadiens. Ceux-ci considèrent qu'il est de notre responsabilité, comme principal organisme du système correctionnel fédéral, de contribuer à la protection du public en assurant la gestion efficace des détenus et leur retour dans la société dans des conditions sûres, en tant que citoyens respectueux des lois.

L'exercice 1996-1997 a été marqué par le changement et les défis à relever, car le milieu correctionnel comme l'opinion publique ont une influence décisive sur les activités du Service. La *Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes de Kingston (Commission Arbour)*, les rapports du vérificateur général sur les programmes offerts aux détenus et la réinsertion sociale ainsi que les rapports de l'enquêteur correctionnel ont montré qu'il y avait place pour l'amélioration.

Ces critiques ont amené le SCC à reconsidérer en profondeur ses objectifs, ce qui a entraîné des changements dans sa direction et son orientation. À la suite de cet auto-examen, le Service a réaffirmé son Énoncé de mission et ses valeurs fondamentales, tout en décidant de revenir aux principes de base des services correctionnels. Mais surtout, le Service a cherché de nouveaux moyens de réaliser avec uniformité son programme correctionnel national, dans le respect du droit.

Dès que j'ai été nommé commissaire, nous nous sommes attaqués à ces objectifs en mettant sur pied un certain nombre d'initiatives. Nous avons restructuré l'organisation de notre administration centrale et perfectionné nos compétences en matière correctionnelle de manière à raffermir notre leadership et à garantir l'exécution uniforme de notre programme correctionnel.

Nous avons également créé des groupes de travail chargés de conseiller le SCC sur les questions importantes exigeant une intervention immédiate. Ces groupes de travail se sont penchés sur les sujets suivants : i) l'*isolement préventif*, afin que les méthodes de gestion soient toujours conformes à la loi, ii) l'*examen des politiques*, afin que celles-ci soient claires, concises et uniformes dans l'ensemble du Service, dans le respect de la loi, iii) la *réinsertion sociale*, dans le but d'examiner tous les aspects de la gestion des cas des détenus, des programmes offerts et de la surveillance dans la collectivité, en vue d'assurer la réinsertion sociale des détenus dans des conditions sûres, iv) l'*emploi et l'employabilité des détenus*, pour examiner l'embauche des détenus et leur formation professionnelle. Ces groupes de travail avaient pour objectif de faire l'examen critique de la manière dont le Service mène ses activités correctionnelles et de proposer des améliorations. Parmi les mesures importantes adoptées, le Service a créé le poste de sous-commissaire pour les femmes, dans le but d'assurer le renouvellement de la stratégie applicable aux délinquantes.

Au cours de l'année qui vient de s'écouler, le SCC a, après un changement de direction, recentré son énergie sur les principes de base qui s'appliquent à de bons services correctionnels - mise en lieu sûr des délinquants, traitement humain, programmes efficaces et, enfin, réinsertion sociale sans danger pour le public. On a procédé à un certain nombre d'examen en vue d'imprimer une orientation nouvelle au SCC, y compris dans les domaines clés de la réinsertion, des politiques, de l'isolement préventif et de l'emploi des délinquants. Un point particulièrement important a été la mise au premier plan de la question des délinquantes, avec la nomination d'une sous-commissaire pour les femmes.

Fait encourageant, un récent sondage a permis de constater que de très nombreux Canadiens sont en faveur d'une approche équilibrée et globale qui fondamentalement reconnaît que les délinquants ne sont pas tous les mêmes. Par conséquent, il est important que les Canadiens participent activement au développement de solutions efficaces, sources de sécurité pour tous.

Tous les participants du système de justice pénale doivent s'épauler pour atteindre cet objectif. Les Canadiens acceptent les réformes si elles entrent dans le cadre d'une approche équilibrée dont l'objectif prépondérant est la sécurité publique. En tant que solliciteur général, je souscris à ce principe et m'engage à le faire progresser pendant toute la durée de mon mandat.



Honorable Andy Scott
Solliciteur général

MESSAGE DU MINISTRE

En tant que solliciteur général nouvellement nommé, je me rends fort bien compte que les Canadiens se préoccupent, à juste titre, des questions de sécurité publique. Je donnerai donc la priorité absolue à la prévention du crime. C'est mon travail et c'est un principe qui régira tous mes actes de solliciteur général.

Au cours des quatre dernières années, on s'est beaucoup intéressé aux questions de droit pénal dans une perspective de renforcement de la sécurité publique. Le vaste programme du gouvernement « La sécurité dans les foyers et dans les rues » a été conçu pour répondre à ces préoccupations, et il a déjà donné de bons résultats. Le gouvernement compte bien tenir son engagement de faire en sorte que le Canada soit un lieu où les Canadiens peuvent vivre en toute sécurité.

Pour construire des collectivités où règne la sécurité, nous devons adopter une approche pluridimensionnelle nous permettant d'améliorer notre système de justice pénale de façon durable. Nous devons répondre aux Canadiens qui nous demandent de prendre des mesures plus rigoureuses mais, il est également important que notre approche reste équilibrée.

Le taux d'incarcération au Canada est notablement plus élevé que dans la plupart des démocraties occidentales. Cela est dû au fait que nous emprisonnons souvent des gens qui ne sont pas violents et qui ne présentent guère de risque de commettre un crime avec violence. Il semblerait raisonnable de réserver les prisons pour les pires criminels et d'imposer un autre type de peines pour ceux qui vraisemblablement ne recourront pas à la violence. C'est pour cette raison que le gouvernement collabore avec les provinces et les territoires à l'élaboration de solutions de rechange à l'incarcération pour les délinquants non violents que l'on peut gérer plus efficacement et en toute sécurité dans la collectivité.

Pour en arriver à cela, nous devons axer nos efforts sur la réinsertion sociale des délinquants, et trouver de nouvelles manières de dispenser des services correctionnels comme la déjudiciarisation et la justice réparatrice. Il existe déjà des exemples pratiques de ces principes parmi les Premières nations du Canada qui continuent d'être surreprésentées dans notre système correctionnel. Le pavillon de ressourcement Okimaw Ohci pour les femmes autochtones constitue un excellent exemple de la manière dont les techniques de résolution de problème fondées sur la justice réparatrice peuvent être appliquées en milieu correctionnel, des techniques qui font appel à l'enseignement et à l'art de guérir autochtones. Cet exemple concrétise également notre engagement à l'égard du renforcement des collectivités autochtones par l'établissement de relations fondées sur les principes du partenariat, de la transparence, de la prévisibilité et de la responsabilité.

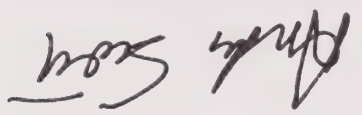
Table des matières

PARTIE I : LE MESSAGE.....	1
PARTIE II : APERÇU DU SERVICE.....	4
MISSION DU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA.....	4
Mandat, rôles et responsabilités	4
Objectifs	5
Priorités stratégiques	5
Secteur d'activité et de service, organisation et plans de ressources.....	6
PARTIE III : RÉALISATIONS DU SERVICE	12
A. ATTENTES EN MATIÈRE DE RENDEMENT	12
Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles	12
Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité	12
Dépenses du Service prévues et réelles par secteur d'activité	15
Détail des exigences en personnel par secteur d'activité	16
Résumé des attentes en matière de rendement.....	17
B. RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RENDEMENT	19
RENDEMENT DU SERVICE.....	19
RENDEMENT DES SECTEURS D'ACTIVITÉ.....	40
C. PRINCIPAUX EXAMENS	49
PARTIE IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	54
A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels	54
B. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires.....	54
C. Tableaux financiers récapitulatifs	55
Sommaire des crédits approuvés.....	55
Recettes à valoir sur le Trésor (RVT) par secteur d'activité.....	55
Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité.....	56
Projets d'immobilisation par secteur d'activité.....	56
Paielements de transfert par secteur d'activité.....	57
Paielements législatifs par secteur d'activité	57
Prêts, investissements et avances.....	58
Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable	59
Eléments du passif éventuel.....	59
Lois appliquées par le ministère.....	60
Annexes.....	62

**Service correctionnel
du Canada**

Rapport de rendement

**Pour la période
se terminant le
31 mars 1997**


Honorable Andy Scott
Solliciteur général

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétaire du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée "Repenser le rôle de l'État".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



N° de catalogue BT31-4/36-1997
0-660-60322-5

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

ou par la poste auprès du

votre librairie local

En vente au Canada chez

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997



45 19

Service correctionnel Canada

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

